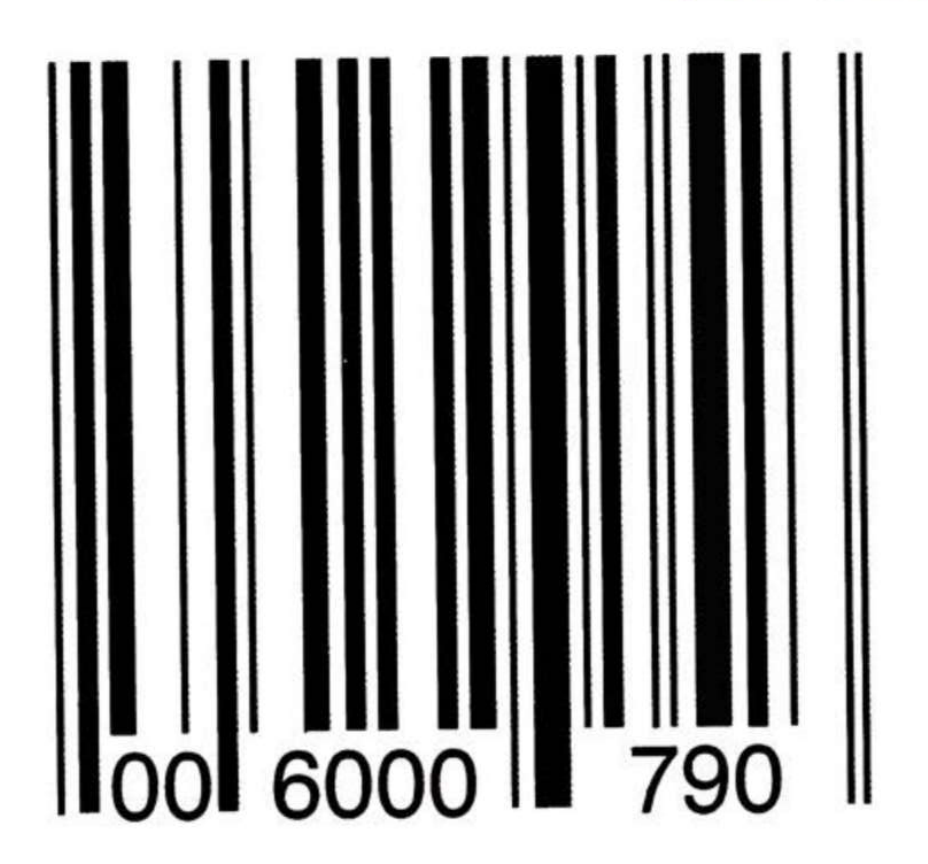
كريستوفر لوك

تسويق غونزو

الكسب من خلال أسوأ الممارسات

تعريب

د. إبراهيم يحيى الشهابي



مكتبة العبيكان

تسويق غونزو

الكسب من خلال أسوأ الممارسات

كريستوفر لوك

تعريب

د. إبراهيم يحيى الشهابي

مكتبة العبيكان

Original Title:
Gonzo Marketing

ISBN 0-7382-0408-0

Published by: Perseus Publishing

الرياض 11595، المملكة العربية السعودية، شمال طريق الملك فهد مع تقاطع العروبة، ص. ب. 62807
Obeikan Publishers, North King Fahd Road, P.O. Box 62807, Riyadh 11595, Saudi Arabia

الطبعة العربية الأولى 1425هـ ـ 2004م
ISBN 9960 - 40 - 301 -7

ⓒ مكتبة العبيكان، 1424هـ

فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر

لوك، كريستوفر

تسويق غرونز والكسب من خلال أسوأ الممارسات. / كريستوفر لوك؛ إبراهيم يحيى الشهابي. ـ الرياض، 1424هـ

400 ص؛ 14 × 21 سم

ردمك: 7 - 301 - 40 - 9960

1 ـ إدارة التسويق 2 ـ الدعاية

أ. الشهابي، إبراهيم يحيى (مترجم) ب. العنوان

ديوي: 658,8 1424/888

رقم الإيداع: 1424/888

ردمك: 7 - 301 - 40 - 9960 ISBN

المحتوى

التمهيد	9
مقدمة: المساهمة في المشهد	13
1. من ارتفاع ثمانية أميال: مشهد من ارتفاع 40.000 قدم	43
2. عرض القيمة	85
3. الرمز المتميز في ميدان التسويق	121
4. الحكايات بوصفها عوامل جذب غريبة	187
5. التسويق الاجتماعي والصحافة الجماهيرية	229
6. من وسائل إعلام الميكرو إلى أسواق الميكرو	291
7. نموذج غونزو	323
8. أبطال العالم	357

إلى

لوري دكتور

فكرك سمائي

وعيناك ناري

WWW. Lauriedoctor.Com

التمهيد

ظهر هذا الكتاب في البداية مجزأً أو بصيغة مختلفة، إذ جعلتُ هذه الأجزاء شرائح ودققتُ من خلال «غونزو ڤيجيماتيك» العائدة لي على هيئة نسخ مطبوعة عن الكومبيوتر ومنشورات عبر الإنترنت: إيجنسي Agency [صحيفة جمعية وكالات الإعلان الأمريكيةّ، وبايت. كوم Byte. Com [والفضل يعود إلى دانيال ديرن]، وديجيتريندر Digitrends [صحيفة هارڤارد للأعمال] (والفضل يعود إلى جون لاندري)]، وPublish, Sweet fancymoses. Com. (والفضل يعود إلى مارت هارليهي)، وFeed (الفضل يعود إلى ستيڤن جونسون)، وRelease 1,0 (الفضل يعود إلى كيڤين ويرباخ). ولا بد لي من توجيه شكر خاص إلى إستير دايسون لما قدمته من دعم وإلهام خلال السنوات الخمس عشرة المنصرمة، في الوقت الذي لم تكن تدري أنها تفعل ذلك، فأنت يا إستير لبنة في هذا الصرح.

أما كريس أندرسون، الذي كان يعمل مع «الإيكونومست»، ويعمل الآن في Wired، فقد ناقشني في قضايا متنوعة تتعلق بالتجارة الإلكترونية. وأدّى حثه الدؤوب الصعب إلى ظهور بدايات «بيان كلوترين» Cluetrain Manifesto، الذي أهملت شكره فيه. وبما أن

تلك الأفكار ما زالت فعَّالة في هذا الكتاب، فلم يفت الأوان لتقديم الشكر له. فشكراً لك يا كريس.

ولا بد لي من توجيه الشكر إلى الذين اشتركوا معي في تأليف كلوترين Cluetrain وهم: دايڤيد وينبيرغر David Weinberger، ودوك سيرلز Doc Searls، وريك ليڤين Rick Levine لإبقائهما الشعلة ملتهبة، كل من خلال موقعه على شبكة الإنترنت، دايڤيد من خلال Hyperorg.Com Joho، ودوك من خلال Doc. Weblogs. Com، وإليزابيت كاردوف Elizabeth Carduff، وليسا وارن Lissa Warren، ومحرري الجديد نيك فيليپسون Nick Philipson، يتمتعون بالروعة والأناقة والفهم والمرح. كما أن جاكلين مورفي Jacqueline Murphy التي كانت محررتي أثناء مرحلة الإعداد الأساسية ما زالت نشطة منذ ذلك الحين، بطرق متنوعة ومتجددة بصورة لا يمكن وصفها، لدرجة أن المرء يستطيع القول إن هذا الكتاب هو كتابها.

كذلك أتوجه بالشكر الجزيل إلى إريك نورلين Eric Norlin من موقع [The Titanic Deck Chair Rearrangement Corporation] (tdcrc. Com) لما قدمه من تغذية راجعة حصيفة زوّد بها المسوّدات الأولى، ولإرساله أقراص إمينيم Eminem المدمجة الواضحة. ومما لا شك فيه أن إريك يُعدُّ من أقدر المسؤولين التنفيذيين.

ولا بد من الإشارة إلى أن ج. پي. رانجاسوامي J. P. Rangaswami من دريسدنر كلينورت واسرشتاين Dresdner Kleinwort Wasserstein، وفريتز غيت برودت Fritz Gutbrot من سويس ري

Swiss Re قد ظهرا في هذا الجهد لفترة وجيزة جداً. إذ كانا مضيفين خرافيين في لندن وزيوريخ على التتالي، وتعلمت الكثير من محادثاتي معهما.

وقد قدمت لي أختي إليزابيت لوك Elizabeth Locke نصائح حول أمور عجزت عن معرفة التصرف بها، مثل الانثروبولوجيا المتبادلة. فأنت يا ليز، ولكنك تعلمين ذلك تماماً. أما ابنتي سيلين Selene البالغة من العمر إحدى عشرة سنة فقد زوَّدتني بأفكار رائعة كثيرة. وأعتقد أن بصيرتها في الوضع الحالي لممارسة التسويق لا تضاهى.

وعلى الرغم من أن لوري دكتور Laurie Doctor تظهر فقط على صفحة الإهداء، إلاً أن ما لا يعرفه أحد سواي هو تكريس نفسها وتفرغها الكامل للعمل بصورة تفوق الشكر والامتنان مهما بلغا.

وأخيراً، لا يسعني إلاً أن أشكر آلاف قراء EGR الذين لم يتحملوا فقط إسهابي العويص، وإساءتي التي لا مسوِّغ لها، بل تابعوا منحي أيضاً فرصة لا تقدر بثمن لاكتشاف ما أريد قوله علناً.

مقدمة

المساهمة في المشهد

لا يصاب بالغرور إلاّ البلهاء.
السير ماكس بيربوم Sir Max Beerbohm[1]

هذا الكتاب جاد، ليس تافهاً

الآن، تغير الدور الذي لا بد أن يدهشك، حقاً؟ لأن معظم الكتب، وخاصة كتب الأعمال والتجارة، تُسلِّم بأنك تظن ذلك. الكتاب جاد، بالطبع، ولهذا اشتريته. إما لهذا السبب وإما لأنك بحاجة إلى بديل معروف لعلاج الأرق الذي تستخدمه بانتظام. لا تضحك. فقد أظهرت الدراسات الحديثة أن سبعة من عشرة مشترين لكتب تجارية يبحثون في الواقع عن علاج ذي دلالة. وكما يبين هارليماننغ Harley Maning من مركز فورستر Forester للبحوث، في تقريره الثاقب ـ «عامل الغفوة: الزمن الناعس في ممشى الإدارة» ـ أن هؤلاء المستهلكين يجدون ما يبحثون عنه في 82٪ من عمليات بيع الكتب وشرائها عبر الإنترنت[2].

ولكن الأمر جاد. ففي كتابه «الإنسان المتحرك: دراسة عنصر الحركة في الثقافة» Homo Ludens: A Study of the play Element in Culture الذي يشتمل على بذور التطوير، يؤكد المؤرخ الثقافي الهولندي جوهان هويزينغا Johan Huizinga على موضوع الحكمة الخالد، فكتب يقول مقتبساً من الحكمة اللاتينية: «إنه لعصر أكثر سعادة من عصرنا، ذلك الذي جهر بتسمية جنسنا بالإنسان العاقل». ويستغرب كيف أن هذه اللافتة «ما زالت مناسبة حتى يومنا هذا». إذ تبين لنا بمرور الزمن أننا لسنا عاقلين كما «كان يتوقعنا أهل القرن الثامن عشر بكل ما فيه من عبادة للعقل وتفاؤل ساذج». وهكذا أدرك أحدهم قول هومو فابر Homo Faber «الإنسان المبدع»، أو «الإنسان الصانع» ولكنه، كما يقول هويزينغا، ما زال بدون سيكار، ويرى بالتالي أن الإنسان المتحرك، هو لاعب مُمثل[3]، وليس صانعاً.

في الوقت الذي يرى فيه البعض أن هذا المفهوم مضحك، فإن التمثيل لا يقل أهمية في العمل عنه في الحياة. ربما كان ذلك ناشئاً، خلافاً للمعتقد السائد على نطاق واسع، عن كون التجارة فرعاً من فروع الحياة وليس العكس. ولذلك فإن التمثيل يُعدّ عملاً جاداً، كما يشير هويزينغا، أو هو شيء من ذلك القبيل.

قال عالم الأجناس البشرية (الإنتروبولوجيا) الفرنسي كلود ليڤي شتراوس Claude Levi - Strauss في كتابه «العقل البدائي» لسنة 1962 «اللغة شكل من أشكال العقل البشري ولها أسبابها المعروفة لدى الإنسان». إنسان؛ لا أدري لِمَ اقتبستُ هذا المصطلح، اللهم إلاّ إذا

بدا لي بارداً متماسكاً[4]، يتحدث في صميم المسألة عن مفهوم لا مرادف له في الإنكليزية اصطلح على تسميته bricolage (السمكرة، جمع الحاجيات القديمة)[5]. ويدل هذا المصطلح أساساً على «ما يفعله السمكريون» الذين يجمعون قطعاً غريبة يعتقدون أنها ربما تكون نافعة، ومن ثم يستخدمون القطع التي يبدو أنها مفيدة في سياق مهمة الإصلاح فيما بعد. مسألة بسيطة. ومع ذلك فهي عميقة، لأن هذه القطع الصغيرة التي ينتهي السمكري من استخدامها لم تكن مصممة للاستخدام فيما انتهت إليه. إذ إن تحديد القطع التي ينبغي جمعها وكيفية تطبيقها في المهمة المتوفرة يتطلب نوعاً من التفكير يختلف كلياً عن التفكير الحسابي الإجرائي الذي يعتمد عليه العمل التجاري. وفي حين أن الإنترنت قد أقنع بعض الأعمال بالتفكير «خارج المقصورة»، فإن الغالبية ما زالت غير متأكدة في أية مقصورة تقبع، وقلة قليلة لا تدرك أي طريق تسلك للوصول إلى مخرج الطوارئ. فلو صرخ شخص من دون مبادئ «أطلقوا النار» فوراً، فإن صرح التجارة العالمية سينهار بأكمله فجأة.

النار!! النار!!

يا للهول. إن صرح التجارة العالمية ينهار فعلاً تحت وطأة عبئه العلوي الثقيل، إلا أن مؤسسات قليلة تدرك هذه الحقيقة. ويحدث هذا في اللحظة ذاتها التي يصيح فيها العمل التجاري بأعلى صوته شاكياً من ثقله الإجمالي: الاندماجات الكبرى في وسائل الإعلام، وميزانيات الإعلان الضخمة، والحشد الأكبر من المُقل. يوه!! يا

لها من صورة بشعة. إنها، باختصار، صورة أكثر أضخم الاضطرابات التسويقية تشوُّشاً شهدها العالم حتى الآن. إنها من سخريات القدر.

يكتب دايڤيد غيتس David Gatess في مقالة رائعة نشرها في النيوزويك Newsweak عنوانها «هل سنجتاز السخرية؟» حول ميول ما بعد الحداثة لانتزاع الأفكار من السلسلة الواسعة للسياقات التاريخية وإعادة ربطها بطرق غريبة زاهية. «مثل هذه السخريات المتجاورة تنتعش بأكثر الأساليب الفنية المتميِّزة في القرن العشرين: ولنسمِّها الفن التلصيقي، أو الفن التجميعي، أو التفكير التلفيقي، أو المعارضة (المحاكاة) الفنية، أو (لتكن أقل فَرْنَسةً وأكثر اطلاعاً على مجريات الأمور) لنسمِّها «تصنيف العيِّنات»[6]. ها!! إننا نصل إلى مكان ما، على الرغم من أن هذه المرادفات لا تجعل النتيجة الإجمالية أقل غرابة. إذ ما زال السطوع يشكِّل نوعاً من التنافر المعرفي. فالأمور التي لا تتناسب في ما بينها بطرق متوقعة تصدِّع الرأس. ومع ذلك فإن هذا الصداع يمكن أن يولِّد، في الظروف الصحيحة، بصيرة وحصافة. إذ يمكن أن يضيء المقصورة، ولافتة «المخرج» كذلك.

أرى أنك قارئ لطيف مرتاب، فهذا لا يبدو سَوِيَّ الرأس بصورة كاملة، أليس كذلك؟ فليس له هالة الحقيقة الصارمة المحصنة ضد الهجوم. ولا بد من اقتباس شاهد من مجلة Harvard Business Review، حيث كتب اثنان صادقان من حملة الدكتوراه يقولان: «المدراء البراغماتيون. . . يعرفون الموارد المتوفرة وكيفية جمعها

بإيجاز»، مُذكِّرين بكيفية نجاحهم في تحقيق وفر كبير اعتماداً على رواتب الأستاذ المساعد. «إننا نطلق على مظهر البراغماتية هذا مصطلح «التفكير التلفيقي (البراغماتي)». . . والمدراء الفعَّالون هم مفكِّرون تلفيقيون. . . فهم يلعبون بما هو ممكن. . . إنهم يعملون عمل السمكري. . . »[7].

هل تصدقني الآن؟ حسناً. أوه، ياه؛ وبالمناسبة، يقول ليڤي شتراوس إن التفكير التلفيقي مماثل للتفكير الخرافي الذي يتميز به البدائيون، غير المتمدينين. إنك تعرف البرابرة غير المتمدينين الذين تجدهم في أماكن مثل هارڤارد، وبورنيو Borneo، وغينيا الجديدة New Guinea وعلى شبكة الإنترنت العالمية[8]. إذن فكِّر في هذا الكتاب بوصفه تفكيراً تلفيقياً مسرحياً يتضمن أموراً خطيرة جادة، آخذاً بالحسبان كل ما ذُكر أعلاه (مضافاً إليه قليلاً من الملح وحبتين من الأسبرين). تماماً كعملية اختيار العينات وتصنيفها، وكتجاوز أفضل الممارسات القديمة المملة التي جرى اللعب بها بصورة رجعية وحرقها في عملية تحميل الإنترنت مزيجاً من ملف MP3 السيئ. وربما تذهلك أحياناً نتائج إعادة التجميع لغرابتها وعبثيتها. خذ حريتك لكي تقاضيني. ومع ذلك ستكون راضياً تماماً إذا ما فكرت كما أفكِّر: كالمغير على القوس الضائعة. دعني أختار، مرَّة ثانية، عيِّنة من تصاميم جوهان هويزينغا الكوميدية. . .

«ينبغي ألاَّ يبحث قارئ هذه الصفحات عن توثيق مفصَّل لكل كلمة. ففي التعامل مع الإشكالات الثقافية العامة، يضطر المرء

> باستمرار إلى أن يقوم بغزوات نهب للمناطق التي لم يستكشفها الغازي نفسه استكشافاً كافياً. أما مسألة ملء كل الفجوات في معرفتي مسبقاً، فلم تكن واردة. إذ كان عليَّ أن أكتب الآن. وكنت أريد الكتابة»[9].

كما قال لو غيرستنر Lou Gerstner رئيس مجلس إدارة شركة IBM ومديرها التنفيذي، ذات مرَّة: «هاي، أنا أستطيع تقدير الأمر وفهمه»[10]. ما كان لمفهوم تسويق غونزو أن يلملم أطرافه أبداً لو بحثت بصرامة كل خيط ملعون كنا على وشك الاقتراب منه. فهل ستقودنا بعض هذه الخيوط إلى مأزق فكري غريب؟ ربما. فهل أنت على وشك مواجهة زلأت خطيرة وأنصاف حقائق مقلقة؟ بالتأكيد، ولكن ما هو الجديد عدا ذلك؟ يراودني الأمل، بفضل استجماع شجاعتي هنا بصورة مهيبة، أن أقدم نوعاً جديداً من النماذج التي تبين للعمل التجاري أنه ليس قادراً على تجاوز الخوف المرضي من الخطأ والوقوع في الغموض فحسب، بل ينبغي أن يتجاوز ذلك الخوف. فالأمر اليوم ليس اختيارياً بالتأكيد، فالفشل غالباً ما يكون مضموناً.

إضافة إلى كوني نوعاً من الإندي ـ إندي Indie - Indy، أظن أنني هاوٍ، وهاوٍ مبتهج بهوايتي. القبعات هناك، صدى عنوان فيلم «الضابط والجنتلمان»، على الرغم من أنك ستكتشف على الفور أنني لست أياً منهما. أما كلمة «غونزو Gonzo» فتعني أساساً المفعم بالنشاط والحركة بفضل موقفه القائم على مناهضة الاحتراف في أفضل معانيه. وهذا أفضل معنى، بالفعل. فقد كتب المؤرخ

والمختص في مكتبة الكونغرس، دانيال جي. بورشتن Daniel J. Boorstin ذات مرَّة يقول: «الديمقراطية حكومة مؤلفة من الهواة... وبقاء مجتمعنا يعتمد على حيوية روح الهواية... وينبغي أن يُحذّر ممثل الشعب من أن يصبح سياسياً محترفاً»[11].

ولا يعني مصطلح «هاو»، هنا عدم الكفاءة أو عدم المهارة. ولا يعني عدم الاحتراف. بيد أن الاحتراف شيء آخر تماماً. فبمرور الزمن، يميل أي اختصاص وظيفي إلى نسيان علاقته بالسياق الاجتماعي الأوسع الذي وُجد الاختصاص الوظيفي هذا ليعمل فيه ويخدعه. إذ يركز، بدلاً من ذلك، على تطوير خلوة داخلية تجمع مختصين يتكلمون في ما بينهم بلغة خاصة لا يفهمها الغرباء. ومثل هؤلاء المحترفين، من دون استثناء تقريباً، يحتقرون الهواة. بل الأسوأ من ذلك، يسمونهم مرضى انحراف العين السيئ.

ومن المصطلحات التي تنتمي إلى مصطلح «هاوٍ» مصطلح «الهاوي المبتهج بهوايته» dilettante، وهو الذي يمارس صنعة، أو يدرس اختصاصاً معرفياً لا يوصف فيه بأنه «محترف». ولكن الجذور التاريخية لمثل هاتين المشكلتين تكشف لنا مكانة مختلفة. فالهواة يقومون بما يقومون به انطلاقاً من حبهم لذلك العمل (والكلمة ذات أصل لاتيني amare)، في حين أن الهواة المبتهجين بهوايتهم، يمارسونها بوحي من البهجة (والكلمة ذات أصل إيطالي هو dilettare المشتق من الكلمة اللاتينية delectare). بيد أن الابتهاج بالعمل ومحبته هما الصفتان اللتان ينزع المحترف إلى افتقادهما أولاً. إن

المصطلح المضاد لمصطلح الاحتراف هو ما أسماه زين Zen المعلم شونريو سوزوكي Shunryu Suzuki بـ «عقل المبتدئين»، أي المقدرة على النظر إلى العالم بعينين جديدتين وروح منفتحة[12].

ويمكن تطبيق ملاحظة بورشتن على المجال التجاري. فالاحتراف في التسويق، كما هو في الحكومة، لا ينزع إلى الالتزام بتقاليد السوق أو الحكومة ومعتقداتهما الجبانة، التزاماً يفوق الخيال. إذ لا يتمتع الاحتراف بالروح القيادية أو يولّد الحماسة أو الانخراط الشخصي العاطفي الذي أصبح يعرف بـ غونزو Gonzo». وبالمقارنة الصارخة، يُعدُّ الاحتراف المهني والتجاري قاحلاً مجرداً من العواطف، ضيق التركيز، ذاتي الانخراط. ومع ذلك، هذا لا يعني أن كل من يعمل مصاب بهذه السمة الملعونة، خلافاً لذلك. فبموجب تجربتي، هناك مبدعون يتدفقون حيوية في عملهم في المشغل أكثر مما يمكن أن تقنعنا «الاتصالات المشتركة» المولودة سفاحاً في مثل هذه الأماكن. فهناك استمرارية في المؤسسات الحديثة أكثر مما تستوعبه هذه المؤسسات. إذ إن الحياة الجديدة تنمو بين شقوق الصرح المشترك، وتنتشر كالأعشاب الزاحفة.

أتيحت لي، في السنة الماضية أو نحو ذلك، فرصة اختبار الكثير من أفكار هذا الكتاب أمام حضور حي من العاملين في حقل التجارة بدءاً من ماوي Maui إلى بانغالور Bangalore، بحيث أعيدت تسميتهم، في أماكن مثل people soft وGartner Group، وSun Microsystems وSAP، وFirst Union Bank، وDirect Marketing

Association، وAnderson Consulting، بسبب خطاياهم بـ «المتفردون بلهجاتهم Accenture». وللإنصاف، كان حضور المتفردين بالفطرة في شركة أندرسون حضوراً عظيماً. إذ كان واضحاً أنهم قريبون من كتلة العمل. لقد شاهدوا كل شيء، وضحكوا حيث ينبغي أن يضحكوا. ومن جهة أخرى، لم يستمتع جمهور التسويق المباشر كما ينبغي. هذا أمر مفهوم. إذ إن تمزيق الثياب وصرير الأسنان هما رد الفعل المناسب.

لقد افتتح المضيفون قبل يوم من حديثي في سويس ري Swiss Re [ويَرمز حرفا «Re» إلى إعادة التأمين، وهي كوة مربحة بصورة هائلة] منشأة مؤتمرات كلفت ملايين الدولارات. وأطلقوا عليها اسم «روشليكون Rüschlikon». وتضمنت الاحتفالات أداء راقصة صينية على سطح في الثلج على أنغام موسيقى البيانو التي كانت تصدح في أذنيها بفضل مجموعة رأس لاسلكية، واقترنت فيما بعد بصيحات حيوانات ليلية سُجِّلت على شريط في إحدى غابات جنوب شرق آسيا، إضافة إلى فتى ياباني على هيئة بوذي يعزف على قيثارة حجرية عمرها 2000 سنة بدت وكأنها من عمره، وفتى مديني على هيئة إرهابي لوَّن وجهه بألوان بدائية مثيرة قرأ سلسلة طويلة من الأرقام باللغة الألمانية، متزامنة مع خفقات ضوء ومّاض «8، 100، 9، و20، 7، 100، 4، و30»... ياه، مجرد يوم آخر من العمل كالمعتاد. قال لي مدير المركز، فريتز غتبرود Fritz Gutbrodt أثناء عشاء نابض بالحيوية والنشاط، أنه ما زال يُعَلِّم الأدب في جامعة زيوريخ Zürich.

أمّا حكاية شركة دريسدن للاستثمارات المصرفية، في كلينورت Kleinwort، في بنسون Benson فكانت حكاية مختلفة قليلاً. كان مدير تقنية المعلومات IT جي. پي. رانغاسوامي J.P. Rangaswami يشرف على إدارة فرق عمل في مشكلة واقعة، في موقع بعيد، يحلّلونها ويخرجون بحل، ويرمّزونها، ومن ثم يوحدون النتائج في بنية كومبيوترية تحتية مشتركة، كل ذلك خلال أسبوع. وتعد مثل هذه النتائج مدهشة في صناعة، حيث يقاس مثل هذا الأمر عادة بالشهور أو بالفصول، أو بالسنوات. من المتوقع أن يشرب كل فرد في الفريق قدراً كبيراً من المثلجات، تقدم لهم بحرية بين الجلسات الطويلة التي تستمر أربعاً وعشرين ساعة بصورة متقطعة. يقوم جي. پي الآن بتأليف كتاب حول التحديات البنيوية والإدارية التي تواجهها المؤسسات، عنوان الكتاب «المولعون بالمستحاثات Fossil Fools». لدينا مبادلات كثيرة بشأن ما هو مهم في هذه الصناعة حالياً. لقد أحالني إلى تهريب عبر مضايق داير Dire Straits bootleg. وأقنعته بشراء غيتار تركيبي رولاندي قوي، ثمين. فأجابني بالبريد الإلكتروني قائلاً: «الويل لك. لقد بدأت تكلفني مالاً بالفعل».

ومع ذلك، لا يستهان بعصبة دريسدنر. فقد كرمني أعضاؤها بحفلات عشاء سخية في ميفير Mayfair يسودها المرح، وزودونا ببطاقات للمسرح، ونقلونا بسيارات ليموزين. فهل أحرص بعد ذلك على الفُتات؟ أنزلوني في فندق دوكلاندز Doklands، وهو جناح فخم يطل على نهر التايمز. أرسلت غسيلي مع مستخدم الفندق، فعاد إليّ

ملفوفاً بقماش مقصَّب، وملابسي الداخلية وجراباتي ليست مكوية فحسب ـ لا أدري بم كانوا يفكرون ـ بل مربوطة أيضاً بحزم تحيط بها شرائط كتب عليها «فندق الفصول الأربعة ـ وصيف كناري». كان ذلك كله فوق ما يتوقعه المرء. لقد أحببت ذلك. ولكن لا بد لي أخيراً من الخروج، لا بد لي من العودة إلى حقيقتي ثانية. ألقيت محاضرتي حول تسويق غونزو، ثم صرفت السائق، وركبت القطار، ثم الحافلة، وتهت في لندن. إن أفضل ما تكون عليه لندن هو مشاهدتها على مستوى العين. . .

انتظار التاريخ

«كان هناك شيطان يعيش في الهواء. قالوا إن من يتحداه يموت. رقباؤهم يتجمدون، طائراتهم ترتطم وتتحطم إرباً إرباً. يقيم الشيطان عند ماخ 1 Mach 1. . . يسمونه حاجز الصوت.

من فيلم المادة الحقيقية

لن نبقى على قيد الحياة ما لم نُصَبْ بالجنون قليلاً. . .

سيل SEAL

أَنعطفُ حول الزاوية في كوڤينت غاردن Covent Garden وأسمع عزفاً على الجاز يشبه عزف كولترين Coltrane ينبعث فوق المجمَّع. عازفٌ ينحني على بوقه وكأنه غارق في صلاة خاشعة يعزف أنغام جاز غنية مثيرة تحت المطر، يخاطب الجماهير الغافلة من المتبضعين قبيل عيد الميلاد؛ وحقيبة ساكسوفونه مفتوحة للتبرعات فألقي فيها ورقة عملة قيمتها عشر جنيهات. من الخير أنه يعزف في الشارع. يرى

اسمي فيقفز ويدفع في يدي قرصاً مدمَّجاً، فأشغّلُه؛ فإذا به يقول كارلساكس أون لاين Karlsax Online.

تشكل غابات الأمطار في العالم مِرجلاً للتخمر البيولوجي وتجربة للتطور المشترك، ونظاماً بيئياً حيّاً حيث لا يستقل عن الكل سوى أجزاء قليلة. فالنباتات المتسلقة، وأشجار الماهوغاني، والحيوانات الثديية، ومستوطنات الحشرات، والنمور، والنباتات الاستوائية من نوع بروملياد، والحيوانات الكسولة البطيئة الحركة، والفراشات الزاهية، والنور المنقطع، والظلمة الدامسة، ودورة المطر والتبخر المستمرة، والتعرُّق، والحت؛ كلها تتشابك في حبكة واحدة لتنتج نسيجاً مزخرفاً ومعقداً بصورة تفوق الخيال. وعالم الإنسان لا يقل تعقيداً عن ذلك. ويعكس الإنترنت نسيجاً متشابكاً شبيهاً بنسيج الطبيعة يحيك عادات وخبرات مجتمعاتٍ وثقافاتٍ لا حصر لها. وتُعَدُّ شبكة الإنترنت نظاماً بيئيّاً حقيقياً ينتشر في طول كوكب الأرض وعرضه، كما تُعَدُّ غابة أمطار معرفية مفعمة بمفاهيم وعلاقات جديدة، وتعج بالقضايا والتساؤلات، وبالدراسات والتأملات، والاقتراحات والتنبؤات، والاحتمالات اللامحدودة.

هناك شيء ما يهتزّ، شيء ما يتصاعد. ولكن ما من أحد منا متأكد من ماهية هذا الشيء، ولا من ماهية ما ينضاف إليه. كم سننتظر كتب التاريخ التي تفسر هذه الحقبة الزمنية التي نعيشها؟ خمسين سنة؟ مئة سنة؟ لا أعلم كم سننتظر، أمّا أنا فلن أنتظر طويلاً. فنحن نموت، كما تعلم، وتواريخنا مشابهة لتواريخ

جاكسون براون Jackson Browne. «ففي سنة 1965 م كان عمري 17 سنة»، وكان يغني «الاستمرار بلا جدوى»؛ إضافة إلى «إفعل ما تستطيع لمجرد الإبقاء على حبك حيّاً»، محذراً بعد ذلك مباشرة من مخاطر الخلط بين ذلك وبين ما تفعله للبقاء حيّاً، «لكسب العيش» كما نقول. والآن، تتساءل مستغرباً، مرَّة أخرى: جاكسون براون؟ هيه، عندما تؤلف هذه الأنواع من كتب الأعمال الثاقبة والمتبصرة لأنماط التنفيذيين المنهمكين في أعمالهم، فإنك لا شك تلتقط إلهامك حيث تجده.

وفي غضون ذلك، أي أثناء حياتنا، فإن كل ما نملكه هو حدس وحكايات نحاول بفضلهما أن نضفي معنى على العالم، ونقدم تصوراً للمكان الذي نحن فيه، وللمكان الذي نتجه إليه. بيد أن ذلك ليس على درجة كبيرة من السوء؛ فهذا كل ما يمكن أن نملكه بوصفنا من الجنس البشري.

يُعَدُّ تسويق غونزو رموز اختزال أستخدمها في ما أقوم به من عمل، عملٍ وقعت فيه صدفة، دون أن أرسم له طريقاً أعرف مسبقاً إلى أين يؤدي. فأخذت أبحث، في البداية، عن نماذج، ومعالم إرشادية، وأُطُرٍ يمكن أن تعطي معنى لعالم الأعمال الذي وجدت نفسي فجأة أعيش فيه. بيد أن ما وجدته بدا مُكَسَّراً بصورة غريبة، أو أسيء فهمه منذ البداية. ربما لأنني أتيت إلى صناعة الكمبيوتر من مجموعة خبرات وتجارب مغايره ـ جراحة الدماغ (نعم، حقاً)، كبح السكك الحديد، تربية الماعز ورعايتها، نجارة القوارب، الصيدلة،

أو. . . دمج وضم ـ معظم ما رأيت أنه يفيد في أفضل التجارب والخبرات بدا لي ساذجاً لدرجة أنه بدا مضحكاً. حتى إني شعرت بداخلي أنه ينتقص من قدري.

ظننت في البداية أني سأفهم مغزى ذلك بمرور الزمن. ولكني لم أستطع أبداً. إذ كلما سرت في الطريق غدوتُ أقل احترافاً. ولكي أكسب عيشي لا بد أن أجد ما أستطيع فعله وما ينفع لهذه الغاية. ولكي أعمل من أجل شركتي أو عميلي، لا بد لي أولاً من أن أعمل من أجل نفسي. إنني لا أستطيع أن أعمل شيئاً لا يميل إليه قلبي، وليكن ذلك عيباً في شخصيتي. فقمت بالاستكشاف، وتبعت قلبي. وبدأت أكتشف أن كثيراً من الأمور التي كانت صالحة ما هي إلاّ نقيض تماماً لما كان عادياً ومتوقعاً في عالم الأعمال. والواقع أنه كلما كان التنافر مباشراً أكثر، كانت المقاربة معاكسة أكثر، وفعَّالة أكثر. وبدأت أُسَمِّي ذلك «أسوأ ممارسات» للاتجاهات، والمواقف، والقوانين التجريبية غير الرسمية.

فهي ليست حسابات أو وصفات؛ وليست إجراءات، بل هي اتجاهات وأعمال تنطلق من حالة عقلية معينة. وحالات العقل لا تستسلم تماماً لرؤوس القذائف. ومع ذلك يمكن بثها أحياناً عبر الحكايات، والحكايات لا تتعامل بالتعاريف والقواعد، بل تعرض انطباعات، وألواناً، وقرائن دلالية. تأثيرها تراكمي. فالكل يحيط بما هو أكثر مما تحيط به الأجزاء، موحياً بطرق جديدة للنظر في القضايا

الإشكالية؛ وتوحي أحياناً بمقاربات خيالية جديدة لحل هذه الإشكالات.

سمعت ذات مرّة حديثاً حول تصميم طائرة شرح فيه المتحدث أساس الدينامية الهوائية لمشهد رأيته في السينما يوم كنت طفلاً. لا أستطيع تذكُّر اسم الفيلم، ولكني شرعت منذئذٍ باستخدام هذا السيناريو كقياس لحل الإشكالات الحرجة بفضل التصرف بعكس «القوانين» التي يمليها العقل والمنطق لكي تطبق على الحالات العادية. فالفيلم يعرض محاولة طيارين الطيران في طائرات تجريبية قادرة على اختراق جدار الصوت؛ وعندما تقترب سرعة الطائرة من «ماخ 1» تُصاب أجهزة المراقبة بأمر غريب. إذ بدلاً من أن يسفر جذب عصا التوجيه والقيادة إلى الوراء عن صعود الطائرة فإنه يدفعها إلى الانقضاض نحو الأسفل بكل ما في ذلك من نتائج مدمِّرة للطائرة وقاتلة للطيار. وأخيراً، يخترق بطلنا تشَك ييغر Chuck Yeager حاجز الصوت، ويعيش ليخبرنا بأنه نجح في ذلك بفضل عكس الإجراء العادي المألوف. إذ عندما أخذت الطائرة تصل إلى أقصى سرعتها قام الطيار بدفع عصا التوجيه والقيادة إلى الأمام بدلاً من جذبها إلى الوراء. ربما تحوِّم الشكوك حول الرواية، ولكن بيت القصيد هو أن الطيار ما كان ليبقى على قيد الحياة لو لم يفعل شيئاً يبدو جنونياً وفق الدلائل والقواعد المتوفرة حتى ذلك الحين.

أعاد توم وولف Tom Wolf سرد هذه الحكاية في كتابه «المادة الصحيحة The Right Stuff» سنة 1979 الذي اقتبس الفيلم عنه بعد بضع

سنين. كان وولف مفتوناً بالذين يقومون بما هو خطأ في الوقت الصحيح ـ كطريقة كين كيسي Kin Kesey ومَرِي پرانكسترز Merry Pranksters في تخفيض قدر كبير جداً من «LSD»(*) في الاختبار الكهربائي للحمض المساعد بالكول The New Journalism الذي ضمَّنه حكاية هنتر أس. تومسون Hunter S. Thompson، بعنوان «كينتكي ديربي Kentucky Derby منحط وفاسق». وهنا يجيب تومسون على سؤال مقلق طرحه شارحه رالف ستيدمان Ralph Steadman:

«هل المكان هناك آمن؟ هل سنعود منه في حياتنا؟»

«فأجبت: بالتأكيد. علينا أن نحرص ألاّ نطأ على بطن أحد وندخل في شجار». وهززت كتفي مستغرباً وقلت: «يا للجحيم، لن يكون مشهد هذا المنتدى الذي نراه تحتنا أقل سوءاً من المضمار. إذ يزداد آلاف السكارى المترنحين والذين يهذون في الكلام غضباً كلما خسروا مزيداً من المال. وما إن يأتي منتصف النهار حتى يكون الجميع منهمكين في شراب الجلاّب المنكّه بالنعناع بكلتا يديهم ويتقيّأون بعضهم على بعض. وسوف يكون المكان مكتظاً بالأجساد كتفاً إلى كتف. ومن الصعب التحرك فيه. وسوف تكون الممرات زلقة بسبب التقيؤ، فيقع الناس ويتمسكون بساقيك كيلا يُسحقوا. ويبوّل السكارى على أنفسهم في صفوف المراهنات، وتقع حفنات من النقود فينحنون ليلتقطوها ويتقاتلون عليها».

(*) LSD عقار مُحرَّم يجعل المَرْء يرى أشياء غير موجودة، أو يرى الأشياء على غير ما هي. (المعرِّب).

بدا عليه الجد الصارم لدرجة أني ضحكت. وقلت: «إني أمزح، فلا تقلق. فلدى أول إشارة اضطراب سأشرع لسحق كل من أستطيع الوصول إليه»[13].

وما زال الدكتور تومسون يسحق كل من استطاع الوصول إليه منذ ذلك الحين. لقد وصل إلى عدد غير قليل. عَرَّف معجم ميريام ـ ويبستر Merriam - Webster كلمة «غونزو Gonzo» على النحو الآتي: «ذاتي مفرط الحساسية، ولكنه مهتم ملتزم». وفي ما يتعلق بتعاريف المعاجم يعد هذا التعريف فاتناً، وربما مثمراً ولكنه منافس كبير، وإنجاز ظريف. كما يعني «شيئاً غريباً عجيباً» ويضيف علماء المعاجم إلى هذا المعنى صفة الغباء الذي يحطم كل النتائج.

ابتكر تومسون «صحافة غونزو»، وهي جنس من الصحافة يلتقي فيه المزاج العالي والدعاية مع الذوق السقيم. فقد أحدث «خوف واشمئزاز في لاس ڤيغاس Fear and Loathing in Las Vigas» موجة عارمة في المشهد الأدبي سنة 1971. كان ذلك انفجاراً أحدث هزة مشحونة بالكهرباء. كان يكتب، في الوقت نفسه، لصالح مجلة رولينغ ستون Rolling Stone، ولم يكن ارتباط روك ـ أند ـ رول Rock and Roll - صدفة. فهناك لغز يتعلق بحجم جبل إيڤرست Everst الذي ظل عصياً على الإحاطة بالبصر حتى من الطائرة إلى يومنا هذا. وفي الوقت نفسه تقريباً كانت الإغراءات تغني «كان أبي حجراً متدحرجاً»، وكانت الحجارة المتدحرجة تغني «أراهن أن أمك كانت ملكة عرض في خيمة». وكان تومسون يكتب: «بعد لحظات من استقلالنا السيارة

كان محاميٌّ قد أفرط في الشرب حتى فقد وعيه وتخطى الإشارة الضوئية الحمراء في شارع رئيسي. . . »[14] وعندما يكون كل شيء، مرتبطاً بغيره، ولا شيء يبدو كما ينبغي أن يكون يغدو ذلك مصدر شكوى، بل خداعاً ومفسدة حقيقية لمهمة المؤرخ.

بيد أن «غونزو» أكثر بكثير من التكتيكات المستخدمة بموجب هذا النهج. «فعلى الكاتب أن يكون مساهماً في المشهد أثناء كتابة ذلك المشهد»، كما يقول تومسون. ولدى مساهمتك الكلية في الأحداث، وتبنيك رأياً انطلاقاً من منظور شخصي عميق يكون «غونزو» على وشك الانخراط في الحدث. فهو ليس بعيداً، ولا حياديّاً، ولا «موضوعياً» ـ بل إنه يهتم بالنتائج. فعندما كتب هنتر تومسون عن نيكسون Nixon لم يكن يكتب فقط عن أحد المرشحين لمنصب الرئاسة، بل كان يكتب عن شخص يكرهه، يكرهه لدرجة المودَّة؛ كان يكرهه جداً بحيث أحبه. وعندما انتهى تومسون من الكتابة عن نيكسون، لم يكن نيكسون شخصية مجردة، بل كان حقيقياً كإعصار يضرب جزراً منخفضة. كان ملموساً واقعياً كحطام قطار اصطدم مواجهة.

مثّلت صحافة غونزو نقلة هامة في نقل الأخبار وكتابة التقارير الإخبارية، أو على الأقل مثلت خياراً في الاتجاه الجديد. فقد منحت الكتّاب الآخرين إذناً لكي يكونوا آدميين، والتوقف عن كونهم كاميرات آلية تسجل الأحداث التي لا رأي لهم فيها، وليس لهم فيها

شأن خاص. حتى إنها منحت هذا الإذن لكتَّاب لم يرشُّوا حُمضاً على وجبة الكورنفليكس Cornflakes التي يتناولونها في الصباح.

في حين لم تستطع ما تسمى بالصحافة الشرعية (من أين جاء هذا التعبير؟) أن ترقى إلى مستوى المناسبة في الأرقام الغامرة، فإن كثيراً من ينابيع الإنترنت تمكنت من ذلك. ففي السنين المقبلة سوف تتحول الأنباء، والمعلومات، وبرامج التسلية والترفيه، وما أحب تسميته بـ «الفنان الذي كان يعرف سابقاً بالمُعلِن» كلها والتي تعد ببلايين الدولارات تحولاً جذرياً، أي أن الجزء الأكبر من مهمات وسائل الإعلام هذه لن تتم من القمة إلى القاعدة كما هو حال الإذاعة، بل ستأتي من القاعدة إلى القمة من قبل أفراد مبدعين عن طريق الإنترنت. أما عدد هذه السنين المقبلة التي سيتم فيها هذا التحول فربما يكون سنتين، أو خمس سنين أو عشر سنين، فالمسألة لا تكمن في «إذا»، بل في «متى». إن هذه التحولات آتية لا محالة لأسباب سيستكشفها ميزان هذا الكتاب بصورة أعمق.

أَوْجَدَ العمل أسواق جملة بفضل إعلانات تبث بالإذاعة، وهو الصوت الجهوري ذاته المتمثل في «أصدر الأمر واضبطه» الموجَّه إلى العمال، ولكنه يطبق في هذه الحالة على موقع السوق. إن مقولة «اخرس وافعل ما يطلب منك» لا تختلف كثيراً عن مقولة «اخرس واشتر منتوجاتنا». كانت عبارة «اخرس» من هاتين المقولتين تعد جزءاً لا يتجزأ من الإذاعة، ولم يكن هناك قناة راجعة، ولا سبيل إلى طرح أسئلة. إذ لم يكن الإعلان التلفزيوني الذي يعد فاصلاً بين البرامج،

والذي يتألف من رقص وجلجلة لمدة 30 ثانية، دعوة إلى الحديث.

لقد جلب الإنترنت شيئاً مختلفاً إلى العالم. إذ ربط الناس بعضها ببعض، فرداً مع فرد؛ والذين يرتبطون بهذه الطريقة يتحدثون في ما بينهم عن أمور يثمّنونها حقاً. ويتلو الناس حكايات. فالناس يجتمعون منذ فجر التاريخ بفضل رواة الحكايات الذين يشاركونهم مصالحهم ويتمتعون بموهبة خاصة من الكلام، ولنطلق عليها مصطلح «صوت». والصوت الحقيقي ليس هو مجرد القدرة على الكلام، بل القدرة على الكلام بصورة مؤثرة. وخير معيار لهذا التأثير هو مقدرة الصوت على اجتذاب المستمعين وشدهم إليه. وهذه حقيقة ثابتة اليوم كما كانت في العصور الحجرية الحديثة.

توم Tom وري ماغليوزي Ray Magliozzi أخوان ثرثاران يتميزان بإصبع غماز خاص بهما يتكلمان في معرض «حديث السيارات» الذي تبثه الإذاعة القومية العامة NPR. إنهما هزليان جذابان ويعرفان مادتهما خير معرفة. فأنا لا أعرف ما هو الكاربورتير، ولكني أستطيع الإصغاء إليهما ساعات طويلة.

في حين أن «حديث السيارات» ظاهرة شاذة ـ وأن أكبر برنامج غير إخباري يبث في الـ NPR يعد ظاهرة كذلك ـ فإن عاملاً حاسماً آخر يدخل إلى الميدان عندما يدخله الإنترنت. ربما تكون الحواجز دون الدخول منخفضة جداً. فإن سرد الحكاية والصوت لا يحتاجان بالضرورة للتعامل مع ما يهتم به عادة العمل التجاري: ألا وهو حجم الجهود. إذ يمكن أن يكون جمهور الإنترنت مجهرياً بمعايير وسائل

الإعلام. ومع ذلك فإن الجمهور البالغ الصغر الذي يتخذ شكلاً على شبكة الإنترنت يشكل أيضاً أسواقاً صغرية (بالغة الصغر). فالأسواق الصغرية القائمة على الإنترنت تلتحم حالياً في زمن حقيقي وتلتئم حول أصوات واضحة ممتعة يمكن معرفتها وفهمها.

لنأخذ على سبيل المثال «مهرج البلاط Motley Fool» الذي بدأ نقطة بالغة الصغر في الصحن الحجري الموجود في حاضنة البيت الزجاجي لشركة American On Line (AOL)[15]. يلامس هؤلاء المهرجون، اليوم، ملايين المستثمرين الفرديين ويؤثرون فيهم. فلا حاجة لأن تظل الأسواق الصغرية كذلك. فمجتمعات الإنترنت ذاتية الاختيار تماماً، إذ يتجمع المشاهدون حول مضمون المصلحة الشخصية العليا. ولهذا يعد الإنترنت في خضم هذا الحشد الطبيعي، أكثر فعالية وتأثيراً من الوسائل التقليدية. إذ يجد الناس ما يريدون ليس بفضل الإعلان بل بفضل المخاطبة الموثوقة مباشرة بين الأصدقاء والزملاء.

ما زالت الأسواق الكبرى التي كانت تخدمها وسائل الإعلام تقليدياً تتشظّى منذ عقود من الزمن نتيجة للتنافس العالمي. والدليل على هذا التآكل والتفتت وجود تقنيات تجزيء السوق واستهدافه التي تحاول تتبع فتات ما كان يوماً أسواقاً كبرى تماماً كما يتتبع الفلكي بقايا نجم فائق محترق. وبما أن المنافسة حتى على الكوى الصغيرة قد تكثفت، فإن أجزاء الأسواق تحدث أصغر وأكثر دقة لدرجة أن التجارة أصبحت اليوم تلهث وراء مفهومات مثل مفهوم التسويق

الفردي، والتسويق من شخص إلى شخص. على أي حال، ما زالت مقاربات «التصنيع بالجملة حسب أذواق الزبائن» تعتمد على الأدوات التحليلية التي طُوِّرت لصالح تجزئة الأسواق التقليدية، والتي تتطلب بدورها نوعاً من معطيات السوق التاريخية، فعلى سبيل المثال: يميل الذكور الذين تراوح أعمارهم بين 18 ـ 25 سنة، من ذوي الشعر الأحمر والعسراويين إلى شراء قط سنيكرز Snickers أكثر ممن تراوح أعمارهم بين 25 ـ 32 سنة من اليمناويين الشقر.

ولكن ما الذي يحدث لو لم تتوافر مثل هذه المعطيات التاريخية؟ مما لا شك فيه أن أسواقاً صغرية جديدة تظهر اليوم على شبكة الإنترنت. والتحدي الحقيقي لا يكمن في التنبؤ بسلوك الأسواق، بل في تحديد وجودها وتعزيزه. فبما أنها، في الوقت الحالي، أصغر من شظايا الأسواق الموجودة، فهي لا تظهر على شاشة رادار الأسواق التقليدية. وبما أنه ليس لها تاريخ ولا تصرف كالأسواق التي نشأت ونمت حول وسائل الإعلام الإذاعية، فإن التجزيء الديمغرافي لا يُعَدُّ ذا أهمية كبيرة في تحديد من يشكل الأسواق الصغرية هذه.

لقد عُرضت الحقائق الجديدة المذكورة أعلاه كما شوهدت من نقطة مشتركة مفضَّلة. لا تنظر أسواق الشبكة الصغرية إلى نفسها بصفتها أسواقاً أبداً، بل بوصفها مجتمعات مصالح ناشئة. وتنزع إلى أن تتجمع حول أصوات واضحة مفهومة ممتعة، أي حول أفراد أو مجموعات صغيرة تتبادل وجهات نظرها في ما بينها بدافع من العاطفة. وبما أن تكاليف الدخول تتطلب عائدات عالية على

الاستثمار، فإن وسائل الإعلام نادراً ما تقدم لمثل هذه الأصوات الناشئة فرصة للاستماع. على أي حال، يقوم الإنترنت بقلب هذا الاتجاه رأساً على عقب بفضل تقديم توجيهات منخفضة التكاليف إلى عمليات طباعةٍ ونشرٍ على نطاق صغير مثل ـ usenet news group وemail lists، وweblogs وweb pages. فانظر في هذه التوجيهات بوصفها وسائل إعلام صغرية في مقابل وسائل الإعلام الكبرى.

سوف تحل مثل وسائل إعلام الميكرو هذه محل قدر كبير من مقاربات الإعلان الحالية. إذ ستصبح بسرعة أفضل مصادر للأنباء التي يأتي بها المستخدم حول المنتجات والخدمات (Amazon.com كشفت عن أساس جديد بمحاذاة خطوط الإنترنت هذه بفضل توجيهها دعوة لمقابلة الزبائن). والمشترون المحتملون ليسوا مضطرين لاصطياد هذه المعلومة، بل سيجدونها في مواقع الإنترنت التي انجذبوا إليها وفق مصالحهم. والشركات التي تنخرط في هذا النمط من الحوار سوف تكوّن علاقات قوية مع أسواق الميكرو التي ستصبح في الحال مصدر عائداتها الأكبر، مع استمرار الميل نحو تجزيء السوق الذي ما زال ساري المفعول منذ عقود كثيرة.

يشكل الإنترنت سوقاً للأفكار، أفكار حقيقية تهم أناساً حقيقيين، وليس فقط خيالات وأوهام الباعة الطيبة. وما ينقصنا اليوم هو أسلوب فعّال لتسويق تلك الأفكار دون أن يشوِّهها مدمن ولا بائع التجزئة المساوم. ما زال الإنتاج بالجملة، سواء كان إنتاج سلع أو إنتاج أفكار، يعتمد على التسويق الإذاعي الذي ينظر إلى الأسواق كأهداف

من القمة إلى القاعدة من موقع القوة والتحكم الموطد منذ زمن طويل. أمّا الإنترنت فقد حطم ذلك الموقع الثري. إذ أخذت الصخور التي أقيم عليها ذلك الموقع تتآكل تحت ضربات موجات المنافسين الجدد المتوالية بعضها إثر بعض، وأخذت القلعة تنهار وتهوي إلى البحر.

لقد آن الأوان.

أسواق شبكة الإنترنت هي أسواق ميكرو، لا تعكس كتلة الإنسانية، بل تعكس التحالف الطوعي بين الأفراد حول مصالح مشتركة بصورة عميقة. وبما أن مثل هذه المجتمعات ما زالت تنمو من القاعدة إلى القمة، فهي ليست مضطرة لتبني الصور الديمغرافية التي أَلِفَت الشركات الاعتماد عليها لتحديد العمل الجديد. فهذه أسواق الميكرو ما زالت في طور الولادة. إذ لم تكد توجد بعد. فما زالت لا تُرى بعدسة التسويق التقليدي؛ وبالتالي فهي مهملة.

ولكن لا تنخدع. فأسواق الميكرو ليست أسواقاً تافهة، وإذا ما أخذنا سرعة الانتشار التي تيسِّرها شبكة الإنترنت، فإن ظهور مثل هذه الأسواق سوف يكون أسرع من ظهور الإنترنت نفسه. يصف هذا الكتاب كيف أن بلايين دولارات الإعلانات، والأنباء، والمعلومات، والترفيه على وشك الخروج من دائرة التحكم المشتركة إلى الأبد.

لن يكون المشهد الناجم أنيقاً ومستوياً أكثر من غابة أمطار، أو أي نظام بيئي طبيعي. بل سيكون مشهداً بَرِّيّاً بكثير من المعاني التي

ذكرها الشاعر غاري سيندر Gary Sinder في كتابه «ممارسة الفطرة The Practice of the Wild»[16]:

> «حُرَّةٌ، ذاتية التوالد والانتشار، ذاتية الصيانة، تزدهر وفق خصائص متأصلة فيها، نقية أصيلة، تتلقى أوامرها من داخلها، وتصان بفضل قوة الإجماع والعادة، وليس بفضل تشريعات صريحة، يعمرها سكان أصليون خالدون، تقاوم الهيمنة الاقتصادية والسياسية، لا تخاف، وتعتمد على نفسها، مستقلة، فخورة عزيزة، متفردة، طليقة، عنيفة، «سيئة»، محبوبة، بريئة ساذجة، عفوية، غير مقيدة بشروط، معبّرة، مبتهجة».

بالطبع، لا تجتمع السذاجة والسوء المنتشي دائماً في مثل هذه الرزمة الشعرية. فسمة «البرية» التي تفتقر إليها التجارة، تُعَدُّ مسرحاً وتمثيلاً. ومع ذلك فالتمثيل عمل جاد. بالنسبة للبهجة المرحة لمشاهدي الإنترنت في كل مكان، تبدو المؤسسات مضطربة في محاولاتها تحقيق توازن بين شخصيات أصنافها الجادين بصراحة، مع تجسيدات الأصناف الجديدة كلياً عبر الإنترنت والتي تتوسل قائلة «هاي... أنظر» نحن مجرد شخص في العصابة! ويغدو العرض الناجم عن ذلك شبيهاً بمشاهدة السعادين وقد ارتدت ملابس دمية الباربي: مسلية لفترة من الزمن، ولكنها في النهاية غير مقنعة. التمثيل مادة جادة، وعميقة. وفي حين يصعب علينا وصفه، فإننا نعرفه جميعاً عندما نشاهده يزدهر وفق خصائص متأصلة فيه. حتى وإن قَدِمَتْ إليك تلك الخصائص مباشرة بعيداً عن الجدار...

صعوبة في البداية[١٧]

«. . . يمكنك صعود تلة منحدرة في لاس فيغاس والنظر إلى الغرب بعينين سليمتين، فترى علامة الماء حيث تتحطم الموجة في النهاية وتتدحرج عائدة إلى البحر».

هنتر أس. تومسون، خوف واشمئزاز في لاس ڤيغاس[18]

كم يوماً رقدتُ منهكاً على هذه الأريكة؟ ثلاثة؟ أربعة؟ عدت من لندن الأسبوع المنصرم وأصبت على الفور بالأنفلونزا، كما يسميها الأقدمون. وهو مرض جاءنا من النجوم. وكنت أقرأ رواية إلمور ليونارد Elmor Leonard «الطريدة» بين هجمات الألكاسلتزر بْلَس Alka Seltzer Plus ونوبات تشنجية من النوم القلق والمحموم. ربما كان ذلك هو السبب.

هناك شخص ما يقرع بابي ويجأر بصوته قائلاً: «لوك! أخرج يا رضيع الغُثاء الحقير». ضربات على الباب أقسى وأشد من ضربات قبضة اليد. نافذة تتحطم. إني أستيقظ الآن، بل كأني أستعيدُ الوعي بعد غيبوبة. ما الذي كنت أحلم به؟ كنت أحلم بشيء له علاقة بالكتاب، شيءٍ مرعب. وكما تعلم لا تنفك عنك مثل تلك الأحلام المتكررة. ومن تلك الأحلام حلم أود لو أستطيع إنجازه في الوقت المحدد. لا أعرف ما أفعل، ولا ما أكتب. ماذا لو يطلب الناشر استعادة المبلغ الذي قبضته منه؟ سيكون ذلك أسوأ ما في الأمر. أسير إلى الباب متعثراً، وأفتح المغلاق. فأجد نفسي، عيناً لعين، أمام فوهة سبطانة بندقية خردق. انْظُرْ إلى هذه الفوهة كيف هي مدوّرة،

أيها الخبيث. لم أكن مهيّأً لذلك، بالتأكيد. أقول بصوت خفيض: «انظر، إني مصاب بأم الزكام المنتشرة في هذا المكان. فهل لك أن تعود فيما بعد»؟

تمتد يد قاسية عبر الباب وتمسكني من قميصي، جاذبة إياي إلى خارج الغرفة حيث البرد، ثم تدفعني ثانية إلى الوراء على رصيف نوافذ المدخل. إنه ليس من فتيان مكتب التحقيقات الفيدرالي وليس من فتيان خدمة الطرود الموحدة ولا ساعي البريد. لا يأتي إلى هنا أحد سوى أمثال هؤلاء. فأتساءل: «من أنت؟ وَلِمَ تفعل هذا؟» يبدو الرجل مجنوناً، أو كأنه ثمل. ربما يكون مدمن مخدرات.

ألاحظ مبسم السيجارة. يا إلهي. لقد تحقق كابوسي. إنه هنتر أس. تومسون. مدمن على المخدرات في تلك الحالة. فأقول له، مفكراً بأسرع ما أستطيع: «ليت معي ما أقدمه لك». فيجيبني مطلقاً قذيفة في المضخة: «أقلعت عن الشرب منذ 17 سنة». أوه، مقاربة خاطئة. على أي حال، أخذ يدرك أني عرفته، وأن الارتباك زال عني وأن الخوف أخذ ينسحب عن محياي.

قال متشدقاً: «أعلم أنك تؤلف كتاباً». ويتوقف عند ذلك، يتجمد المشهد كله فجأة في لوحة فنّيّة. كان لا بد لي من توقع ذلك، ولا بد لي من تسميته سيڤن Seven أو ما يشبه ذلك؛ أو شيئاً يتعلق بالسذاجة أو بشيء ذي شأن. فأقول: «انظر»، . . . مشيراً إلى أن البندقية محشوَّة بين أسناني، كما أدرك. وتصدر عني كلمات غير مفهومة Mrphh rmble xltrig forqwad.

فيجيبني قائلاً بمزيد من الاحتقار: «كتاب حول غونزو. . . حول تسويق غونزو». ويبصق - وهي حركة قبيحة في أفضل الأوقات، وأظن أن هذه الحركة ليست من تلك الحركات. ولكنه يسحب البندقية إلى الخلف قليلاً، الأمر الذي يمكنني من الكلام.

«أيها الصياد، ليس الأمر كما تظن، لا شك سوف تحب الكتاب، بالفعل. وسبب كونه من نوع غونزو هو ما تقوله بشأن الكاتب الذي يحتاج إلى الانخراط في ما يكتب». ثم أضيف مكرهاً: «. . . حسناً، الكاتب أو الكاتبة». خطيئة كبرى. يدفع سبطانة البندقية في ضلوعي ويحشرني إلى النافذة. ويقول: «ياه، بالتأكيد، إذن هو كتاب في الأعمال والتجارة، حسناً، ولكنه ليس ذلك النوع من كتب الأعمال والتجارة، ألا ترى ذلك؟» يبدو أنه لا يعرف. فأحاول ثانية قائلاً: «اسمع. . .».

ولكنه يرد بقوله: «لا. بل اصغ أنت لهذا!!!» وفجأة يسطع ضوء مبهر ويعلو ضجيج عال أسمعه بكل أعصابي السمعية وأنا أراقب نفسي مأخوذاً، أعود القهقرى متعثراً بحركة بطيئة عبر زجاج تكسَّر إلى قوس قزح يلتقط نور الصباح المتعثر الدقيق، ذي جمال يمس شغاف القلب. فأدفع رأسي إلى تلفزيون سوني XBR محطماً أكبر قناة إنتاج في سوق إلكترونيات الزبائن في هذه الأيام. وتأخذ الدارات بإطلاق الشرر وتقفز، ويتدفق التيار في دماغي؛ وأثناء ذبول الوعي أتبين أن الشيء الملعون يحاول أن يضاهيني ويهزمني؛ ويحاول الذكاء الاصطناعي أن يولِّد نفسه على الشواطئ البعيدة المتخامدة للإذاعة. وتفشل المحاولة، سلفاً.

يرن جرس الهاتف.

«آلو؟» تجريبي؟ ربما يكون هذا ما سيأتي فيما بعد. هناك من يتصل بك. ولكنه دايڤيد وينبرغر David Weinberger. إنك تتذكره، من كلوترين Cluetrain، أليس كذلك؟ ويريد أن يعرف كيف يسير العمل في الكتاب، والجميع مرتاحون مبتهجون. عند هذه اللحظة يداخلني شعور بكراهية الكتاب. وقررت ألاً أتابع تأليفه؛ وأسمع نفسي أقول: «أخشى ألاً يريد الناس. . . أنت تعلم، إنهم فقط لا يريدون الحصول عليه». حتى وإن كان يشرق عليَّ الآن، فقد كان كله حلماً. وما زال. . .

فيرعد وينبرغر قائلاً: «ماذا تعني بأنك لا تؤلفه!!» وأستطيع القول إنه كان مسروراً في داخله. فقد وقَّع لتوِّه عقداً يتعلق بكتابه، والواقع أن الفتى أكثر منافسة من لاري إليسون Larry Ellison. كما أنه يشعر بتوتر عصبي عميق مع احتمال إجراء تحليل نفسي قوي. ولكني أخرجه قبل أن يدخل. فأقول: «لقد تيقنت الآن أنه معقد جداً. لأن هذه الأنماط من العمل لم تتطور بعد بما فيه الكفاية. ربما تتطور إذا ما عشت ألف سنة أخرى. . .».

لا أريد أن أخبره بالحقيقة. لا يبعد الممر المفعم بالغابات في كولورادو Colorado سوى بضع مئات من الأميال في الجبال الغربية، ومن الواضح جداً أن الدكتور تومسون الخائف المشمئز ما زال هناك في مكان ما على تلك الجبال؛ حيّاً ويرفس بقدميه.

الفصل 1

من ارتفاع ثمانية أميال:
مشهد من ارتفاع 40.000 قدم

«كل قواعدك ملكنا»
[1]ZERO WING

بحث الأسواق ميّت. ليكن هذا أملنا، على أي حال، ذلك لأن كل ما يفعله هو تنبؤ بأننا سنحتاج إلى الأشياء ذاتها التي احتجنا إليها بالأمس. فكما كان الأمر سارياً في الجزء الأكبر من القرن العشرين، فإن بحث الأسواق يعمل ضد الإبداع والمجازفة اللذين يُعَدَّان شرطاً مسبقاً ولازماً للمنتجات والخدمات المبتكرة. أمّا اليوم، فهناك ظاهرة مضادة في العمل، تبدأ في مجال الأفكار. وإن كانت الأفكار جيدة فإنها تنتشر انتشاراً جيداً عبر شبكات الإنترنت. والأفكار هذه تولِّد أسواقاً جديدة.

تعتمد النتيجة على تلك الكلمة الصغيرة «إذا». «إذا» كانت الأفكار جيدة، يلتقط بحث الأسواق فكرة ثم يبحث عن دليل واختبار للمشاهدين. هل ستنتشر الفكرة؟ ومع من؟ وللبدء بقناة كوابل جديدة اليوم، لا بد من التأكد من وجود ثلاثين مليون مشاهد. ذلك قدر كبير من المُقَل. وعندما تبدأ التفكير بهذه الطريقة، فإن ما تحصل عليه هو مصطلحات مثل «المُقَل». كم تستطيع أن تعرف عن أذواقٍ ومصالح واهتماماتٍ فردية بين ذلك الكم الهائل من الناس؟ ليس كثيراً. ولكن كل ما تريده حقاً هو أن تعرف ما إذا كانت هناك فرص لأن يستخدموا هذه القناة، لأن إقلاع مثل هذه القناة سيجلب ملايين الدولارات، وكل من يدفع فإنه يرغب في التأكد من استرجاع تلك الدولارات يوماً ما مصحوبة بعائد جيد على استثماره لها. ويأتي العائد عبر الإعلان، أو هكذا تقول القاعدة. اجمع عدداً كافياً من مُقل العيون، واطلعهم على ما تظن أنهم يريدون مشاهدته ـ وهو ما تأمل أن يخبرك به بحث الأسواق ـ ثم اُحشُ ما تستطيع من لحم بين الأجزاء «المقتنعة»، وعندئذ ينضج اللحم في سندويشة من الرّبح شهية المذاق والنكهة.

لقد أنتجت هذه المقاربة، تقليدياً، قدراً كبيراً من المال، وأموراً قليلة أخرى. إذ أنتجت نوعاً من البرمجة التلفازية لا يتمايز فيها شيء عن سواه، حيث كل النساء جميلات دائماً، وكل الرجال أقوياء، وما من طرف يبدو لامعاً جداً، وكل فرد يريد أن يكون مليونيراً. يقول

بحث الأسواق: ذلك ما نبغيه. لذلك نحصل عليه مفعماً لدرجة الغثيان.

أنتجت القاعدة ذاتها «أخباراً» لا جديد فيها. شاهد CNN ليوم كامل فإنك تسمع الحكايات ذاتها تتكرر وتتكرر في حلقة لا نهاية لها. فتقول في نفسك: أليس محيّراً ألاّ يحدث في مثل هذا العالم الواسع سوى القليل من الأحداث؟! فلو أن هناك أمراً مثمراً حقاً يجري في هذا العالم ـ وليكن، على سبيل المثال، شخصاً بارزاً من شخصيات إعلانات كرة القدم نبذ زوجته، أو أن شخصية صغيرة من العائلة الملكية البريطانية ذهبت ضحية حادث سيارة ـ لكان بإمكانك أن تشاهد الخبر طيلة أشهر دفعة واحدة دون أن تسمع غير ذلك كثيراً، وكان الله بعونك لو أن صبيّاً كوبيّاً ذكيّاً يُقضىٰ عليه في فلوريدا. عندئذ يهلك الكثير في فلوريدا. مئتا سنة من الديموقراطية الأمريكية، مثلاً. ومرّة أخرى، تكمن قاعدة بحث الأسواق وراء هذه المشاهد. سباقٌ رئاسي كمجموعة تركيز مع مئتي مليون نسمة يعبِّرون عن ميولهم المدفوعة بالاقتراع نحو معالم منتج من صنف X أو صنف Y. لقد عكست انتخابات أمريكا لسنة 2000 تناسقاً جميلاً، إن لم يكن تناسقاً ملتوياً كلياً. إذ لم تقدم أي اختيار حقيقي، ولم يعط الناخبون قراراً حقيقياً. بل كانت المفاجأة الوحيدة أن فوجئ الجميع.

وهكذا، أي اختيار حصلنا عليه؟ إذا كان كل ما نراه ونسمعه

موجَّهٌ إلينا وفق النظرية القائلة بأن ما نريد رؤيته وسماعه هو ما نراه ونسمعه باستمرار؛ إذ يبدو أنه محكوم علينا بجهنم وسائل الإعلام التي تُذْهِبُ الألباب حيث يكون الزمن دائماً هو يوم غراوند هوغ Ground - hog Day[*]. فلا عجب أن تبيع إيلي ليلي Eli Lilly كثيراً جداً من البروزاك Prozac. من لا يفقد عقله في مثل هذه الظروف؟ حتى فئران التجارب (في المخابر) لن تظهر سلوكاً عصبيّاً غريباً فحسب، بل ستنفجر.

لكن لدينا خياراً: إنه الإنترنت. إذ هاجر سيل عارم من البشر إلى هذه المنطقة ذات الاستقلال الذاتي المؤقت، بدلاً من أن ينفجروا غيظاً وإحباطاً. فالإنترنت أشبه بمدينة عالمية مترامية الأطراف تغص بالمطرودين واللاجئين الهاربين من كثافة وسائل الإعلام وضغطها. كتب وليام جيبسون William Gibson في العاصفة الافتتاحية لنيورومانسر Newromancer[2]، وهو الكتاب الذي سَكَّ كلمة «سايبرسپيس» Cyberspace سنة 1984 قبل أن يوجد أحد في ذلك الفضاء، قائلاً: «كانت السماء فوق الميناء بلون تلفاز فُتح وُولِّف على قناة خامدة». الفنانون غرباء؛ ومع ذلك هم السابقون للركب أيضاً. لا يقدم لك الإنترنت ملجأً من العناصر، في مصفوفة من زوايا الشوارع الماطرة المزدحمة. ومع ذلك تستطيع التقاط غيتارك

(*) Ground-hog Day هو الثاني من شباط / فبراير الدال على ستة أسابيع أخرى من الشتاء. وأصل الأسطورة أن حيوان المرموط يخرج من جحره، فإذا ما رأى ظله يعود مرتعباً ويقع في سبات طويل. (المعرّب).

وتعزف. تماماً كما عزفت بالأمس. أو يمكنك التقاط ساكسوفونك أو معالج الكلمات أو رسومك أو برنامج تحرير الأقلام. ويمكنك أن تشغل ملف MP3 الصّوتي وكاشف الأقراص المدمجة CD، كعشرات الملايين من الصبيان الساخطين المتمردين على الزمن أكثر من سخطهم على المال، والمستائين من العقول أكثر من استيائهم من الهيئات التنفيذية في شركات التسجيلات. وكما تعلّمت صناعة الموسيقى من نابستار Napstar ـ يمكنك تغيير القواعد ـ بعد بضعة أيام بمبلغ زهيد لا يزيد على مليوني دولار، لا تملكها.

تعمل وسائل الإعلام من «القمة ـ إلى ـ القاعدة». مثلها كمثل هياكل أزتك Aztec، تركز القوة والملكية من قمم أهرام منحدرة قائمة على الأمر والتحكم، مستخدمة البث الإذاعي كصيغة من صيغ التضحية البشرية. لا يُعد احتشاد الملايين القادمة جماعاتٍ من القاعدة إلى القمَّة على شبكة الإنترنت هذه الأيام مجازاً مثقلاً بأكثر مما يحتمل. وبما أنهم يعاملون حياتهم بوصفها مُقل عيون فقط، أو تلقيماً لطاحونة الإعلام اللابشرية والموضوعية غير المجسَّمة، فهم غير موالين لآلهة البث وطقوسهم غير المقدسة ذات المضمون الفاسد والربح المفاجئ وغير المتوقع. فإن استطعت تغيير القواعد، فإنك تستطيع تغيير العالم. والسؤال الحقيقي الوحيد أصبح: ولم لا؟

ولكن لا تجري الآن تلفزة هذه الثورة، كما يتنبأون. يعتمد العمل التجاري في ما يتعلق باستخباراته على ما يبث من أنباء وعلى

بحث الأسواق اللذين يبينان له ما يريد سماعه. فللعمل أُذن تصغي إلى الأساس الخاطئ؛ فهي تتجه إلى القناة الخامدة، لا تسمع أصوات المحرومين، أثناء سعيها لاستطلاع عجائب التجارة الإلكترونية (الافتراضية) بسعادة.

تجاهل العالم عموماً، بادئ ذي بدء، الإنترنت، وفاته إدراك أهميته، وسخر به؛ ثم هب قائماً على قدميه ظاناً أنه عربة موسيقى استعراضية، وطرح أسئلة خاطئة حول كيفية جني المال وجمعه بفضل الإنترنت؛ وأصيب بالاضطراب الشديد عندما بدا له الإنترنت غير ما تصوره، وسيطر عليه الحزن والاكتئاب عندما تبين أن الإنترنت هو ما هو عليه بالفعل: شبكات جزيئية متداخلة معكوس بعضها على بعض، واستخبارات جماعية للجنس البشري تتكشف في وقتها، وللمرة الأولى، وبشروطها الخاصة. يدور الإنترنت حول العقبات؛ وكلما كانت العقبة أكبر، كان الانعطاف أكثر بهجة. فسلطة الدولة الجادَّة، والتحكم القوي الذي تفرضه المؤسسة، والشهوة اللاجنسية التي يغرسها الإعلان في النفوس والأذهان، كل ذلك يتحول إلى خيال محبوك[3].

ما زلنا حتى الآن نلعب. فالحاشية فوق نابستار Napstar ليست سوى دمية الرأي العام رُبِط زمبركها، ثم أُفلت، بطة بلاستيكية تشق طريقها «مُوَقْوِقة»(*) عبر النهر الرئيسي لوسائل الإعلام. إنها محققة!!

(*) الوقوقة: صوت البط. (المعرِّب).

إنها مخططة!! جاء العصر الألفي، النهاية قريبة. ولكن من يأبه بذلك؟ معظم هذا الحوار رجعي يحاول إنقاذ بُنىً لم يعد لها أهمية. فمن يملك العقل؟ ومِن حق مَن نسخ ما انقضى؟ ما زالت الثقافة الإنسانية عمل اللصوص بدءاً من پروميثيوس Prometheus. اقتل ناپستر اليوم، وأشعل الحريق في المرَّة المقبلة.

في حين تعقد صناعة الموسيقى أيديها فوق الأرباح الضائعة من الألحان الجذابة التي اصطادتها في القرن العشرين بما يعادل معاهدات زائفة العقيدة مع قبائل وطنية، فإن الإنترنت يحلم بالفعل بفنون وموسيقى وآداب لم تُؤلَّف بعد. يحلم بكيفية نقلها، وبالعيون التي ستراها وتقرأها وبالآذان التي ستسمعها وبالقلوب التي ستستوعبها. عقد العمل التجاري ميثاقاً غير مقدس مع التكنولوجيا، وظن أنه وجد مفاتيح المملكة. ولكن لدى فتحه البوابات أدخل حصان طروادة إلى مدينة التجارة. شيفرة ورموز ضمن شيفرة ورموز لا يفهمها العمل التجاري(4).

قالت كورتني لف Courtney Love في حديث موجه إلى مؤتمر الترفيه عبر الإنترنت الرقمي المنعقد في هوليوود Hollywood في أيار (مايو) من سنة 2000: «أريد اليوم أن أتحدث عن القرصنة والموسيقى». وتساءلت: «ما القرصنة؟» ثم أجابت عن سؤالها بنفسها قائلة: «القرصنة هي سرقة عمل الفنان دون نية للدفع لقاء ذلك العمل. أنا لا أتحدث عن برنامج كمبيوتري من نمط ناپستر Napster، بل أتحدث عن العقود التي تسجل العناوين الكبرى».

ما إن يشم العمل التجاري روح الفتيان ممن هم في العقد الثاني من أعمارهم حتى ترتفع درجة حرارته. إنه يحلم بأسواق إنترنت جديدة وغير مطروقة، وبأفكار عملية قابلة للتطبيق في تسويق ڤيروسي للأغبياء الذين ينقلون العدوى. ياه، حسناً، إننا هنا. فرفّهونا.

يسعى العمل، لدى افتقاده المرجعية التي لا تكاد تُميَّز، إلى تسليتنا وترفيهنا. وما يفشل في تحقيقه هو أننا كثيرون ومتعددون، كما يقول ويتمان Whitman. إذ ليس هناك «نا» يمكن إمتاعنا بالطريقة التي كانت أمريكا إِجْمالاً، تستمتع بموجبها بأغلفة مجلة نورمان روكويل Norman Rockwell. ومع هذا، وبغض النظر عن ذلك، فإن جميع مقاربات العمل التجاري عبر الإنترنت تقريباً تستهدف الأسواق الكبرى ذات الجماهير الواسعة. لِنَرَ، سوف يكلف الموقع مليوناً، ربما خمسة، ومثلها لحملة الإعلان، ولكن لنفكر بجميع الطرق التي تمكننا من تحويل بليون نقرة إلى نقود. سوف نخرج من العمل التجاري دون ربح أو خسارة في غضون 90 يوماً. رائع. متى نستطيع القيام بأول عرض للأوراق المالية أو الأسهم بصورة عامة IPO.

أوه ـ هوه. ولكن الأمر يكلف أضعافاً ثلاثة، ولا أحد يعرض شيئاً. في حين، تضع إحدى المراهقات صفحة من مطارق راقصة تسحب ثلاثاً وثمانين باجيليون bajillion ضربة في أسبوعين، وهو عدد كبير جداً بحيث يؤدي إلى انصهار جهاز تقديم خدمات الإنترنت ISP. وإجمالي الكلفة 29 $.

ولكن هل يتوصل العمل إلى استخلاص صحيح من هذا؟ هل يذكر أي ممن هم في قاعة اجتماعات الإدارة «ذوو سيارات الجيب» . . «لا بل سيكونون منشغلين بمشاهدة القوارض الراقصة أكثر من انشغالهم بموقع التجارة الإلكترونية العائد إلينا والذي يقدر بزيليون دولار Zillion - Dollar!!» . وبصورة عامة، فإن هذا الإنجاز مُستنكر بحماسة. وعلى الرغم من أن ما من أحد في المؤسسة إلاَّ ويعرف صحة ذلك، فإن إيلاء الصوت لمثل هذه الفكرة على أي مستوى دون مستوى قاعة اجتماعات المديرين، يشكل سلوكاً ملتزماً بالحياة العملية بصورة جادة.

وهكذا يبدو أن القليلين في مشهد الأعمال التجارية قد تعلموا الكثير من مناورة الهامستر(*). إذ ما زالت غالبية الشركات تبحث عن تلك الأسواق الكبرى الخيالية على شبكة الإنترنت. ما زالوا مستمرين، حتى ينخلع دولاب عربة الموسيقى ذات الموقع على الإنترنت، في وقت مبكر من سنة 2000. إنه لأمر سيئ جداً، كذلك، كما كان أثناء هذه الفترة من الهوس بزنابق الإنترنت بحيث كنت قادراً على بيع موقع Brooklynbridge. Com. سبع عشرة مرة. علماً بأنني لا أملكه. ولكن سقط القناع بعدئذ، وبدأت كل هذه الحكايات تظهر في الصحافة الرئيسية. هل الإنترنت فاشل؟ هل هناك مال يُجمَع بفضل الإنترنت؟ يشارك مقاولو الإنترنت ومتعهدوه أفكار دمبستر ـ داينن Dumpster - Dining الألمعية؛ وغيرها من الأفكار. بيد أن العنوان

(*) حيوان قارض أشبه بالجرذ (المعرِّب).

الرئيس الذي أبحث عنه لم يظهر أبداً، وهو: التجارة الإلكترونية المعروضة بوصفها هلوسة بثولوجية Pathological مشتركة. كانت الأسواق المالية قلقة، نعم. وكان هناك قلق عميق في الشارع. ولكن يبدو أن الذي أمضاه الجميع من هذا كله هو ما أحب تسميته «نموذج السُّعرُ الافتراضي». فخطط الأعمال التجارية عبر الإنترنت كانت بحاجة إلى مزيد من الأبهة والفخامة. إذ لم يستطع البقاء على قيد الحياة في مواجهة «الهزة» سوى ما هو بالغ الفخامة وكثير المال. أكثر سرعة... أسرع... مزيد من الهستيريا... مزيد من التلويح بالأيدي، ومزيد من الاستثمار!.

وتدرج ميديا ميتريكس Media Metrix بين أكثر عشرة مواقع على شبكة الإنترنت زوَّاراً، ما يأتي: Go, Excite, Lycos, Microsoft, Yahoo, Aol، وAlta vista. لقد عثرت Microsoft على استراتيجية فريدة للحفاظ على موقعها في هذه القائمة: ملايين الزبائن يحاولون كشف سبب توقف كمبيوتراتهم عن العمل فجأة. البقية مَداخِل ومحركات بحث، أمكنة يذهب إليها الناس في طريقهم إلى مكان آخر. وإذا ما ألقيت نظرة على أكثر هذه الأسئلة المطروحة في هذه المواقع، ستجد نمطاً ممتعاً. بعض الناس يبحثون عن صورة قذرة، فكاهات، و ـ ما تكون قد عرفته بنفسك ـ ما يعادل آخر قارض راقص. ربما يكون ذلك، حالياً، رسم الصفحة الوحيدة لآل غور Al Gore وجورج دبليو بوش George W. Bush وقد نهضا ليبدوا أضحوكة أشبه بـ «بيڤيز وبتهيد» Beavis and Butthead.

تساءلت، هناك في مكان ما في الخلف: هل يُعدُّ شطف المرحاض هزَّة؟ لكون الصحافة غير محجوبة عن تأملاتي الخاصة، فقد ظللت متحمسة لمشهد وسائل الإعلام الكبرى وهي تواجه الموسم مباشرة.

دعني أقترح رهاناً، أيها القارئ اللطيف. أراهن أنك عندما سمعت لأول مرة باندماج AOL وتايم وارنر Time Warner، كانت ردود فعلك. . . لنقل، مرتبكة ومشوشة قليلاً. فمن جهة، ذكرت كميات هائلة من الأموال، جبال من المال الحقيقي لن يراه أحد في حياته أبداً، أعداد كبيرة جداً لا يمكن عدها أو حصرها. ومن جهة أخرى، ليست لديك أية فكرة عما يعنيه ذلك[5].

الشيء الوحيد الذي ينبغي ألاَّ تفكِّر فيه مهما كلَّف الأمر ـ بل سيكون من الوقاحة، في أحسن الأحوال، أن تفكِّر فيه ـ هو أن ذلك لا يعني شيئاً. Nada. Zero. Zip. ولكن لن يخطر ببالنا، بالطبع، مثل هذه الأفكار، ولهذا فإن موضوع الوقاحة مستبعد كلياً. كلنا يعرف أنها صفقة كبيرة. وكلنا يعلم أن هذه الصفقة سوف تسهم في تشكيل ثرواتنا ومستقبلنا تماماً كما صنع الرب ألعاب إيدسيلز Edsels وأتاري Atari.

لا شك، ترى الآن أننا نملك إنترنت عالي التقنية جداً وممتازاً جداً نستطيع بفضله أن نحافظ على مسيرتنا. لا بد من ذلك. والتحرك سريع، كما نعلم جميعاً، ثمانية أضعاف سرعة الضوء. أسرع من اختطاف شرائح الخبز من على الرفوف في اليوم التالي لابتكاره. إننا

نركض فقط لنبقى في موقعنا. إننا نفحص أجهزتنا وندققها عند السوق الرقمية. إننا نخضع لدورات. ونقرأ كتباً أكثر سماكة من كتاب «الحرب والسلام» الذي ليس له حبكة أساسية. نلهث ـ نلهث!!

ولكن المشكلة الحقيقية ـ التي ستقدرها حق قدرها عندما تفهم تماماً هذه الأمور كلها ـ هي أن الانترنت بطيء جداً.

كيف ذلك؟

حسناً، انظر: تأكد من أنك حصلت على بريدك الإلكتروني الأساسي والمئة بليون كاجيليون Kajillion صفحة أساسية من صفحاتك على شبكة الانترنت، ولكن هل لديك موجة حقيقية واضحة أو زمرة فعلية بَيِّنة؟! هل أنت مطوَّق تماماً ببنية تحتية من الكوابل المعززة بعدد وافر من TCP/IP بقياس 365 × 24 × 7؟ ذلك ما تريده سواء عرفت ذلك أم لم تعرفه، ذلك ما تحتاج إليه. دعنا نكف عن التصنُّع في الكلام: ذلك هو ما تسعى إليه. وما زال الحلم الأمريكي منذ سنوات كثيرة. وأُنفق مال كثير من أجل ذلك، ومن أجلك.

ولنعد إلى الوراء، إلى سنة 1993 حيث أُعلنت صفقة التقاء كبرى بين TCI وبيل أتلانتك Bell Atlantic («التقاء / تقارب» مصطلح فني للدلالة على الهجين (وهو كتزويج الحمار بالفرس ومن ثم ولادة البغل، أو تزويج الحصان بالحمار، ومن ثم توليد النغل). الواقع أن الصفقة المذكورة أعلاه انفرط عقدها قبل أن يلتئم، ولكن عليك أن تعترف بأن الشركتين حاولتا. وبعد بضع سنين فقط أعلن عن دمج من

مرتبة عالمية بين مؤسستين إعلاميتين عملاقتين وسط ضجيج إعلامي هائل بين شركة MCI ومؤسسة روپرت مردوخ Rupert Murdoch للأنباء. ويجب ألا يجعلنا عدم بقاء هذا الدمج لأكثر من سنة نغمض أعيننا عن أهميته التاريخية، ولا عن تلك المحاولة الشجاعة الغيرية لتقربنا أكثر بعضنا من بعض ولو بمقدار المسافة ما بين موجتين إلكترونيتين و ذبذبتين أو ترددين، وهو أمر هام ذو قيمة عالية.

تعد هذه المسافة مفهوماً معقداً جداً، لَسْتَ معداً سلفاً وبصورة فطرية لفهمه. وفي ما يأتي نسخة الملاحظات المثيرة. الكلمة تساوي كلمة. الصورة تساوي 1000 كلمة. لدينا سعة الموجة لنغير هذه الأنواع عبر الإنترنت في هذه الأيام، ولكنها تقنية متدنية بصورة مربكة. فما الذي تستطيع أن تفعله حقاً مع هذه الأنواع؟ أترسم بعض الصور الهزلية لصفحتك البيتية؟ أتكتب رسالة حفيدتك في الصين؟ أتقابل أناساً جُدداً؟ أتتعلَّم أموراً جديدة؟ أيُحتمل أن تستكشف ثقافة جديدة أو تجد علاجاً للسرطان؟

كن أميناً. انظر في وجه فَتْشِيَّتِك التقنية (شهوتك التقنية) ولو مرَّة واحدة. إنك لا تريد بريداً إلكترونياً؛ ولا تريد أصدقاء أو أحاديث؛ ولا تريد بالتأكيد معرفة. إن ما تريده هو فيديو ناخب كامل الحركة عند الطلب. إنك تريد نوادي غولف وزركونيومات مكعبة، أشكالاً جديدة غريبة من أجهزة التمارين الرياضية، ومعالجات غذائية دنيوية أخرى. وتريد نصيحة فلكية مستمرة وتبضُّعاً في مكان ملاصق لبيتك

طوال أربع وعشرين ساعة. إن ما تريده حقاً هو كلب صيد Jerry Springer.

وهذا ما تريده AOL وتايم وارنر Time Warner أيضاً. ذلك ما يريدانه لك. لماذا؟ لأن سعة الموجة يمكن أن تقدم إعلاناً مثل «ليس هناك غد». ولأن ذلك القارئ اللطيف يساوي أكثر من 1000 كلمة. تصوَّر هذا: إن ذلك يساوي ملء جردل من الدولارات كبير جداً وواسع جداً وشامل جداً، بحيث إن كل تلك الأرقام التي شهدتها حتى الآن لا تساوي أكثر من فكَّة نقدية ضئيلة جداً.

كيف يكون لذلك كله معنى؟.

تمثل مجموعة AOL / تايم وارنر الأهداف النهائية لوسائل الإعلام وللأسواق الكبرى. وبتعبير أبسط، إن الهدف هو أن يكبر الأمر بأسرع ما يمكن وأن يصل إلى السوق الكبرى، وينحصر فيها. كان لهذه الاستراتيجية ذات مرَّة معنى كامل، عندما كانت هناك سوق كبرى. ولكن الأسواق الكبرى هذه أخذت تتجزأ قبل دخول الإنترنت إلى الميدان بعقود من الزمن، وعندئذ سَرَّع الإنترنت هذا التجزيء بصورة هائلة. وغالباً ما أُشير إلى الشركة الجديدة الناجمة عن دمج AOL وتايم وارنر Time Warner بأنها مؤسسة إعادة ترتيب الكراسي على ظهر السفينة تايتانيك The Titanic Deck] Chair Rearrangement Corporation [NASDAQ: TDCRC. إن الامبراطوريات الإعلامية الضخمة ذات الأحلام بالسيطرة على

الأسواق الكبرى التي تعمل من أعلى إلى أسفل تعيش في الماضي ولم يعد لها أية علاقة بالحاضر. ولم تعد الإعلانات المبثوثة عبر الإذاعة والتلفزيون وغيرهما من وسائل الإعلام بقادرة على تشكيل أذواق بعض الجماهير البشرية غير المتمايزة، ولا رغباتها. وبالمقابل حررت شبكة الإنترنت المشاهدين والأسواق وأطلقت أيديهم في البحث عما يهتمون به هم. وبالتالي فإنها تروي حكاية أخرى مختلفة تماماً.

تنتشر الأفكار انتشاراً جيداً عبر الإنترنت إن كانت جيدة. والأفكار تولّد أسواقاً جديدة (أتذكر هذه النقطة؟ فقط دقّق في الأمر. . .). وخلافاً لبحث الأسواق، فإن الإنترنت يزوّد شبكة إنترنت أخرى وبطريقة أسرع لاكتشاف ما إذا كانت الأفكار «جيدة أصلاً». وما عليك إلاّ أن تقوم بالعمل الحاسم. فإذا ما اجتذب الموقع الذي أوجدته على الإنترنت، أو قائمة البريد التي أدرجتها عليه مشاهداً فتكون قد انطلقت راكضاً. وإلاّ فإنك تُسحق وتحترق. أوه، حسناً.

في ما يأتي ما هو خطأ في هذه المقاربات المبنية على هذا النموذج: كل ما يهتمون به هو جمع المال للمستثمرين. وهنا سوف يسحب من قراء العمل التجاري كينو ريڤز Keanu Reeves بصورة كاملة: «واو». أليس ذلك كل ما يهتم به العمل؟! ياه، بالتأكيد. ولكن العمل ليس كل ما يهتم به الإنترنت. ولم يكن كذلك في يوم

من الأيام، ولن يكون. لقد ابتُكرتْ وسائل الإعلام لتخدم المتطلبات التسويقية للشركات. أما الإنترنت فليس له هذا المنشأ. فالشركات التي تفترض وجود الإنترنت من أجل أن تبيع أكثر، تميل إلى أن تنسى سبب وجود أناس كثيرين هناك: لأن العمل ليس موجوداً عبر التلفزيون، على الأقل ليس بالطريقة الاقتحامية التطفلية الحتمية التي يتبعها العمل عادة. فالناس موجودون على شبكة الإنترنت بسبب اهتمامهم بالآخرين وبما يهتم به أولئك الآخرون.

لم يَعِد الإنترنت أحداً بإمبراطورية إعلامية، أبداً. ولم يدَّع أو يزعم أبداً أنه ممر نورثويست Northwest Passage إلى الأرباح المشتركة الهائلة. وإذا ما تبيَّن أنه لا يعمل بطريقة وسائل الإعلام التقليدية ذاتها ـ وهو بالفعل لا يعمل بموجبها ـ فالخطأ يقع على من؟ تفترض الشركات بحق أن الناس لا يميلون إلى الاهتمام بمنتجاتها، أو على الأقل لا يهتمون بها اهتماماً كافياً، على أي حال. ومع ذلك، فقد قدمت وسائل الإعلام علاجاً شافياً لعدم الاهتمام هذا: الإعلان. إذ كان الإعلام وسيلة فعَّالة تذكِّر الناس بالقدر الذي يريدونه فعلاً ـ بالكمية التي يحتاجون إليها ـ من تلك السيارة الجديدة أو بوليصة التأمين أو معجزة يوم الغسيل Washday. تتحدث الشركات عن وضع المنتجات ضمن أصناف معينة، وذلك بفضل مهر أكبر قدر من العقول بطابع المنتجات أكثر ما يمكن من المرَّات يومياً. أليس المنتج مملاًّ؟ لا مشكلة. ائتِ بمطرقة أكبر

لوضع الرسالة في مكانها. وهذا ما تفعله معظم وسائل الإعلام. إذ يُعدُّ الذين يرعون وسائل الإعلام تجارياً دم الحياة لهذه الوسائل وسبب وجودها.

ليس الأمر كذلك في ما يتعلق بالإنترنت. فمن المحتمل أن تقضي أياماً، بل أسابيع على شبكة الإنترنت دون أن ترى إعلاناً واحداً، وإذا كنت لا تولي لحم الخنزير اهتماماً عن طريق البريد الإلكتروني (اشطبه، اشطبه). فهناك مواقع كثيرة ليس لها راع، ومع ذلك فهي تجتذب المشاهدين. كيف تجمع مثل هذه المواقع مالاً؟ إنها لا تجمع. فهي مؤلفة من عمال حب، يولّدهم في الليالي وعطل نهاية الأسبوع أُناسٌ مهتمون بعمق وهوس بموضوعهم. فكِّر بالأمر بهذه الطريقة. ألا تعرف الخيل والأنوار الأمريكية المعروفة بالبيسون التي رُسمت على جدران الكهوف في أماكن مثل لاسكوكس Lascaux وألتاميرا Altamira؟ هل يمكنك أن تتصوَّر الحديث التالي مع أحد أولئك الفنانين الذين نحتوا أو رسموا تلك الأشكال في العصر الحجري الحديث؟:

«تنفيذ جميل، يا غورك Gork، ولكن من الذي يحوّل هذا الموقع؟ أعني، هل جنَّدت مستثمرين حتى الآن؟ هل هناك من يدعمك؟ ما هو شأن رعاة مثل هذا الفن؟ هل لديك، أساساً، خطة عمل؟»

«دوه. غورك لا يفكِّر بذلك. يظن غورك أنه يحصل على وظيفة مساعد نادل في محل يبيع سندويشات هامبرغر من لحم الماموث ذي الشعر الكثيف».

فكِّر بالأمر بهذه الطريقة. لو طُبِّق مفهوم خير الممارسات في العمل منذ فجر الحضارة البشرية، لما حقَّق البشر حضارة أبداً؛ ولركز التاريخ الفني على أشياء مثل نقوش التيار الحالي وما يعادل نقوش البهجة والطعام والشراب من الطراز الروماني النافر قليلاً، ولقال سقف كنيسة سيستين Sistine Chapel: «أنا حافل بباباوات آل مديسي» Medici وللوَّح تمثال الحرية بأنبوب تحضير الهيدروجين، بدلاً من أن يرفع شعلة.

ولحسن حظنا تعد فكرة توضيع المنتجات بالنسبة لنا جديدة نسبياً. ولكن ارفع الهاتف ولسوف تسمع بلا شك شخصاً يقول شيئاً. ولِمَ لا يكون العمل التجاري، بدون تحقيق أرباح للمستثمرين، فرقعة، واختناقاً، وفرقعة!! حسناً، هناك أمر واحد مؤكد هو أنه لن يكون عملاً تجارياً كالمعتاد. هَمْ مْ مْ. . . عبارة ممتعة. . . استخدمها دايڤيد وينبرغر David Weinberger، ودوك سيرلز Doc Searls، وريك ليڤين Rick Levin، وأنا في تسمية كتاب ألَّفناه معاً، هو: «بيان كلوترين The Cluetrain Manifesto: نهاية العمل التجاري المعتاد» كنا جادين تماماً بشأن ذلك العنوان الفرعي بقدر ما كنتُ جاداً بشأن الربح بفضل أسوأ الممارسات. هناك رابطة بين الفكرتين.

قبل أن ظهر كلوترين كتاباً كان موجوداً في الإنترنت. وقبل ذلك بكثير كان مجموعة من الأفكار التجريبية التي لم يكن قد اكتمل شكلها. وهي أفكار انتشرت عبر الإنترنت انتشاراً جيداً، كما تبيَّن لنا، أفكار لم تولّد سوقاً جديدة فحسب ـ لكتاب حول تجارة غير

عادية تماماً ـ بل وضع فكرة العمل التجاري كلها موضع تساؤل، وشرع بإعادة تعريف مفهوم الأسواق. وقبل أن يصل كلوترين إلى فاست كومپاني Fast Company، وأندستري ستاندارد Industry Standard، وول ستريت جورنال Wall Street Journal، ونيويورك تايمز New York Times، لم تكن لدينا أية خطة لكسب نكلة واحدة من الأفكار التي كنا نقذفها هنا وهناك. وربما من الأفضل من الآن فصاعداً، أن أتحدَّث عن نفسي. ما كنت أظن أني أفعله هو تدمير حياتي المهنية (هاه)!! ما الذي أستطيع قوله؟ كنت ضَجِراً. كنت ضجراً جداً. إذ كان العمل يبدو من حيث كنت أجلس قبل سنوات خمس ـ في شركة IBM ـ كمستنقع نتن كريه الرائحة. كنت أشاهد طوال النهار ديناصورات ضخمة تتعثر في حفر لابري La Brea من قعر جهلهم السحيق العمق. لنشاهد مناظر هزلية لفترة قصيرة. غودزيلا Godzilla تلتقي غيرستنيرا Gerstnera فورتشونا ـ 500 Fortuna - 500 مقابل الأرض Earth. إلخ. ولكنها كانت كلها عروضاً مكررة بعد نحو 90 دقيقة.

بؤرة الخداع والزيف

وهكذا بدأتُ مشروع بحث سوقي. مجموعة تركيز إنترنتية. لم أطلق عليها هذا الاسم. فقد أخفيت مقاصدي الحقيقية بتسميتها «عاكسات ميل الإنتروبيا EGR) Entropy Gradient Reversals»[6]. وهذا الاسم يحمل في طياته تحذيراً قوياً. إذ إن الـ EGR كانت وما زالت ملفاً إنترنتياً وجدولاً ببريد إلكتروني، يبحثان منذ البداية عن إجابة عن

سؤال مثير: هل هناك حياة آلية في العمل التجاري عبر الإنترنت؟

«ولكن لا بد، أولاً، من كلمة بشأن تعزيز الذات بدون خجل. هل بفضل ميزانية الإعلام ضمن الأرقام المنخفضة الثلاثة؟ ألا تعرف كيف تجمع بين النهايات؟ لقد اكتشف أربعة من أصل خمسة رؤوس شبكية ومواقع إنترنتية، أن تعزيز الذات هو عين الصواب. وكما يقول لك طبيب الأسنان، هو جزء هام من برنامج منتظم لتسويق غونزو من الأسفل إلى الأعلى. وهو كذلك جزء هام من موضوعنا الجوهري، لذلك لا تُصَبْ بالصدمة إذا ما تبيَّن لك أن محو الذات الزائف، في هذه الرسالة، والذي يعد نموذجاً لكتب الأعمال التجارية قد غاب بدون إذن منذ البداية في هذا الكتاب. ونعيدك الآن إلى حلقة مثيرة أخرى من ممارسة ما تَعِظُ به...».

من الصعب تحديد خصائص الـ EGR. ويقول البعض إنَّ ذلك مستحيل. فمنذ اليوم الأول سعى مشروع الـ EGR إلى إيغار صدور القراء بالضغينة والعداء ودفعهم إلى الجنون. والواقع أن من أهداف هذا الموقع الأولية هو إبعاد المشاهدين الفضوليين. ومن نافلة القول إن ذلك كان خطوة كبرى في اتجاه تطوير تسويق غونزو. ومع ذلك، لم تثمر أية محاولة من محاولاتي. لقد ازداد عدد الزيارات للموقع، ولم يتقلص ذلك العدد أبداً ولم يشكل تهديداً لإخراج موقع ياهو Yahoo. فما هو الخطأ الذي أرتكبه؟.

ما زال موقع EGR يضخ منذ الأول من أيار سنة 1996 تياراً كريهاً من روائح غونزو المكشوفة كضمان لعدم قبولي أية وظيفة في ما

يُسمَّى شركة من مستوى فورتشن Fortune. وفي خضم عملية جمع المشاهدين وحشدهم من الأسفل إلى الأعلى ببطء، يولد الكرب والألم، وبدون الإفادة من ميزانية إعلامية إنترنتية مقدرة بملايين الدولارات، وبفضل الاعتماد فقط على النوايا الطيبة للقراء ومراجعة الأقران الشفوية المباشرة لجذب المكتتبين الجدد، أقدم لك في ما يأتي بعض التعليمات الافتتاحية التي تتيحها المطبوعات وكأنها واجبات دينية:

- افترض أن كل من لا يوافق معتوه بيِّن.
- وجِّه إهانات إلى القراء في كل مناسبة؛ إطعن في دوافعهم، والقِ بظلال الشك والريبة على ما توصلوا إليه من معرفة.
- استخدم التجديف بحماسة فاسقة.
- استخدم مفردات غامضة تتطلب اللجوء إلى معاجم موسعة نافدة الطبعات.
- ألح بصورة طنانة ومرتجلة على أعمال أدبية لم يقرأها أحد، قط.
- أَجرِ مقابلات مع شخصيات إعلامية وهمية، ومع حيوانات أليفة ووحوش سينمائية من الدرجة الثانية.
- شجع المكتتبين الأوفياء على عدم الاكتتاب لإفساح المجال لغيرهم.
- انشر اعترافات شخصية مثيرة، تستلزم غالباً سلوكاً جنسياً خليعاً، واستخداماً للمواد الصيدلانية غير المشروعة.

- اطرح افتراءات عرقية ودينية وجنسية في مناسبات مفتعلة لا مسوِّغ لها.
- اسخر بقسوة بالغة ممن يحتمل أن يكونوا رعاة للعمل التجاري.
- هدِّد بأنك سوف تفضي بمعلومات المكتتبين الشخصية إلى مُرسلي الرسائل غير المطلوبة وغير المرغوبة (وغالباً ما تكون إعلانية).
- اطلب دفعات من القراء بدون سبب ظاهر، ثم غيِّر مسلكك فجأة واعلن: «لن نأخذ نقودكم النتنة حتى لو دفعتموها لنا!»
- أدرج قوائم لا نهاية لها لا يمكن أن يوليها ذو عقل أي انتباه أو اهتمام.

وهكذا؛ لقد أدركت الاتجاه العام. بل ربما لم تدركه. وفي أي من الحالتين، ما الذي يريد إنجازه كل هذا التبجح والمزاح؟ ما الذي يستطيع إثباته؟

إن من كتب برنامج EGR عموماً كوكبة طيفية من المشردين الماديين الذين يصر كل منهم على أن يطلق على نفسه اسم «ريج بوي» Rage Boy[7]. هنالك أيام تتعلق به أود نسيانها، صدقني. فهو نتاج ما أسماه پو Poe عفريت الحماقة، الذي يتميز بنزعة، لا تفسير لها، لتدمير الذات في الوقت الذي يكون فيه كل شيء على ما يرام. يقول پو: إنك تقف على شفا هاوية ـ باسطاً نظرك على المشهد ـ وفجأة تشعر بحافز لا يصدق يدفعك لأن تلقي بنفسك في تلك الهاوية. ذلك هو عفريت الحماقة، الينبوع الكلي لأسوأ الممارسات.

يمثل ريج بوي (صبي الغضب RB أسوأ صفاتي وعيوب شخصيتي وقد انقسمت إلى شخصية منفصلة تبث الغضب على شبكة الإنترنت بحرية وتوصلت إلى معيار مزعج من الاستقلال الذاتي. إنه وحش مسعور ابتكره خيالي العلمي. إنه طائر الألباتروس الذي أملكه. وربما كان هو عاقبتي الأخلاقية التي أستحقها بسبب إساءتي السابقة للآلهة المختلفة، ولكنني لا أستطيع التخلص منه. فهو الذي يردّ عني التهديد. فهل يريد الزبائن الجدد أن يتحدثوا إليَّ عندما يزورونني؟ أبداً. ويسألونني كأني خادم المكتب: «هل RB موجود؟». إنه لظلم كبير. لقد عملت جاهداً طيلة حياتي لأطوِّر أفكاراً ذات معنى منطقي. ناضلت من أجل التعبير عن هذه الأفكار بوضوح وبصورة مُقنِعة. وأعتقد أني أفلحت قليلاً. ولكن أحداً لم يأبه بذلك. فالناس مصابون بالضجر وغلبهم النوم وهم يقرأون المادة. حتى إن بعضهم داهمته المنية.

أما ريج بوي RB من جهة أخرى، فمجنون. ولا أعني بذلك مجازاً، كما تعلم. فالفتى معتوه ومهووس بالتأكيد. وعندما أفكِّر طيلة الوقت بأنه قد هدد بتدمير حياتي العملية أرتعش خوفاً وأنكمش. فقد نشر مقابلة مع الحصان الناطق عندما كنت أعمل مع شركة IBM. نعم، مع الحصان الناطق. وادعى أن الحصان الناطق كان يدير سراً المشهد الإعلامي في جميع أنحاء العالم، وصرَّح بأنه كان يُتخم نفسه بالمخدرات بصورة منتظمة. ذلك أمر مخيف. ماذا لو اكتشف رب عملي هذا الأمر؟ بدأ إجراء مقابلات، وكأن الأمر ليس على درجة

كبيرة من السوء، عناصر شركة IBM من مختلف المراتب بمن فيهم رئيس مجلس إدارتها لاو جيرستنر Low Gerstner عيسى المسيح!!.

عشت في رعب مما يمكن أن يفعل بعد ذلك. وما زلت مرتعباً. ولكنه قدر مشؤوم. كذلك ريج بوي RB يتمتع بموهبة الوصول إلى هذا القدر مباشرة باتباعه هذه الميول المهزومة. أحياناً، على أي حال، يكرهه الكثيرون ـ لسبب عادل ـ ومع ذلك هنا الكثيرون الذين يحبونه جداً ضد كل منطق لدرجة أنهم ينفذون أوامره الوخيمة. تلقى، ذات يوم، بريداً إلكترونياً من فتى الأعمال هذا من المملكة المتحدة، يقول فيها: «إنك لا تهذي، أليس كذلك؟ إني متأثر بصورة لا تصدَّق». قام RB بتأطير ذلك الشخص. أقول لك إنه معتوه تماماً، ولكن ما الذي أستطيع فعله؟ إنه يقوم بإجراء جميع المقابلات والكتابات، وهو الذي يجلب الآن كل الدخل إلى هذه العملية.

حسناً، فنحن إذن شخص واحد في الواقع، أو أننا شيء ما يعبِّر عن هذه الشخصية هنا. وأنت ترى كيف يكون ذلك. أن يكون المرء كريماً، ذلك أمر مربك قليلاً. لقد تعلَّمت العيش مع هذه الشخصية المتشظية، لأنها علَّمتني شيئاً ما، على أي حال. يحتاج الجميع إلى مخرج للتعبير عن ذلك الجزء من أنفسهم الذي لا يسمح له عادة بالتكلم أبداً. فلدى ذلك الجزء غالباً، وليس دائماً، شيء ما يريد قوله. لديه حكمة ولكننا نكتبها اعتقاداً منا بأنها مشؤومة، متوحشة، خارجة عن السيطرة.

هذا هو أحد معاني غونزو. وعندما فكَّرت بتسويق غونزو حتى

الآن (إذ كان هذا الكتاب يُطبخ منذ سنين)، ظننت أني سأقول إن هذا الشيطان، هذا العنصر المتوحش الخطير لم يكن ضرورياً حقاً. نعم، كنت على وشك القول إنه أحد الأبعاد الذي استكشفته، ولكنه ليس ما أنت بحاجة إلى التفكير فيه ودراسته. ظننت أني أستطيع التخلص منه، هيه، لو لم أكن مضطراً لترويع أحد بسوق أكبر للكتاب، أليس ذلك صحيحاً؟

ولكني لم أستطع التخلص منه. إذ تبيَّن لي وأنا أكتب هذه الفقرات كم كان يبدو هذا الفصل خاطئاً. وفي حين أن هناك أبعاداً أخرى ضخمة وهامة لغونزو (والتي سنصل إليها في الوقت المناسب)، أرى الآن أن تسويق غونزو لا يمكن أن يتم بدون معيار على الأقل، هو «الخوف والاشمئزاز». لا بد من وجود علة للذهاب إلى حافة الهاوية والقفز في المجهول مخالفاً كل الإنذارات الداخلية التي تبدو كغرائز، ولكنها في واقع الأمر آليات دفاع مصابة بجنون العظمة. ولا بد من وجود تعليل بأنك لا تخرق القوانين فحسب، بل، تخرق الجسور، كذلك. ولا بد أن يخيفك ذلك، وإلاَّ كيف تنزع الخوف من نفسك؟

الحديث من القلب يعني أننا نعبِّر عما نحن عليه بالفعل، وذلك أمر خطير، أو على الأقل مفاجئ ومذهل. وإذا ما خططت كلامي ضمن استراتيجية معينة، متوقعاً ما تريدني أن أقول، فإن الأمور تسير، ظاهرياً، بصورة سلسة أكثر. وسوف تقل نسبة الفوضى بالتأكيد. وسوف تكون الأمور أكثر بساطة وتوقعاً. إننا نقرأ من

المخطوطة الاجتماعية المتوقعة انطلاقاً من خوفنا من الكشف. ولكننا لم نلتق بالفعل. لأننا لم ندخل بعد حقول المعرفة المجهولة حيث أصبح من الممكن إجراء اتصالات حقيقية. الصوت المعبر إذن أكثر بكثير من مجرد صوت نصدره.

وإذا ما لاحظنا أن التصورات المشتركة للأسواق لم تكن قائمة على أناس حقيقيين، بل على نماذج كرتونية لزبائن بسطاء أغبياء للغاية؛ فإنه من الصعب أن نتصور أحداً ما عدا وارد Ward وجون كليڤر June Cleaver يناسب القالب، وتساءلت مستغرباً بأعلى صوتي (أو تساءل RB، لقد نسيت): ما هو الأثر الذي يحدثه كل هذا على المقاربات الحالية للأسواق الإنترنتية؟! ربما كان عاجزاً مثلما كان كل هياج التجارة الإلكترونية (الافتراضية) عاجزة. ولكن أحداً لم يلق بالاً أبداً، أو هكذا ظننت.

كتبت الإيكونومست The Economist في كانون أول (ديسمبر) من سنة 1999 م تحت عنوان «حكمة ريج بوي RB»، ما يأتي:

> «تخلص السيد (Locke) خلال السنوات الأربع المنصرمة من شياطينه بخطبة أرسلها عبر البريد الإلكتروني تحت اسم هيئته الاستشارية المكوَّنة من شخص واحد، EGR. . . وكعادته، يكتب بصوت الأنا الثانية المصابة بالذهان، وهي RB، بكلام متباين مفكك لا يربطه سوى كونه مربكاً ومثيراً للحيرة يلامس أحياناً موضوع استراتيجية العمل الإنترنتية، ساخراً من كل ما يراه. هناك معتوهون كثر يطلقون رسائل إلكترونية مجنونة،

ولكن الغريب في السيد لوك هو أنه اجتذب نحو 3500 قارئ متفرغ من بعض أكبر شركات الإنترنت. وبعد شهور من خدمة إساءته ومتابعتها اكتشفوا، في النهاية، أن ذلك دليل مدمِّر لفكرته الكبيرة، «تسويق غونزو»...[7].

لسوء الحظ، لم تفهم المجلة الفكرة تماماً، مفترضة أنها كانت سبيلاً إلى «الشركات الكبيرة من أجل الوصول إلى طبقة جديدة من الزبائن الشباب الهيبيين المتوترين، المرحين، المستخفين بأنفسهم». أوه، لا... ليس الأمر كذلك تماماً. فعلى الرغم من أنه ربما يكون منعشاً أن تكون الشركات أقل جدية وامتداحاً للذات، وهو أسلوب تبنيته، كما لاحظتم، كدليل مدمِّر لسخرية الممثل البارع، لقد أصابت الإيكونومست الهدف في نقطة واحدة، على أي حال، إذ أشارت المقالة، بحق، إلى أن تلك المقاربة لم تجلب الثروة للسيد لوك...

نعم، لقد عبَّر قرائي عن بهجة صادقة محبوكة بعمق. فحثوني على الاستمرار. وطلبوا المزيد. ولكني سألت نفسي لماذا كنت أفعل ذلك. لقد بدا جنوناً مطبقاً. إذ قضيت خلال السنوات الخمس المنصرمة قدراً كبيراً تافهاً من الزمن في هذا المجال. ومن أجل ماذا؟ حتى هذه اللحظة حشد EGR نحو 5000 مكتتب. وهذا لا يرقى، بمعايير العمل الإنترنتي، إلى فئة إظهار الشفقة. ومع ذلك لقد عوَّض هؤلاء القراء عن افتقارهم للعدد بفطنة طازجة وشكوك لا حدود لها وذكاء إنترنتي كبير. إنهم أذكياء. إنهم لا يقتنعون. إنهم مقيدون بالعيون. ومن الغريب جداً أن الكثيرين منهم يعملون في شركات كبرى[8].

كتبت في بيان كلوترين Cluetrain Manifesto ما يأتي: «إن الكلمة التي نطلق شرارتها من لوحة المفاتيح إلى الشاشة، من القلب إلى العقل، تعد إذناً نمنحه لأنفسنا ولغيرنا بأن نكون آدميين وأن نتكلم كآدميين». وهذا بالضبط ما حدث عندما ظهر الكتاب. إذ أخذ كلوترين يصعد بيانياً قبل أن يطلق الناشر حملته التسويقية. فأرقام المبيعات على موقع أمازون Amazon لا بد وأن تكون خطأ. إذ بدأت مرتفعة جداً، بل بقيت من بين أعلى 50 رقماً لأشهر كثيرة، ومن بين أعلى 100 رقم لمعظم السنة.

في حين كُتِب الكثير عن التسويق الڤيروسي، فإن غالبيته لعبة قمار بالنرد، الجزرة المدلاَّة أمام هيئات البيع المشتركة الذين يتوقون جداً للاعتقاد أن منتجهم المقبل الذي يفتقر إلى البريق اللازم سيظهر على الإنترنت رمادي اللون، ليس قانياً كالدم. ولكن كلوترين قد ظهر رمادياً، وانتشر ڤيروسياً. لماذا؟ لأنه عبر بفضل ذلك الإذن، بوصفه آدمياً، ومَرَّره عبر تسويق غونزو ـ الذي ليس هو خدعة بارعة تقوم بها المؤسسات والشركات للتلاعب بالشباب الهبيين الانفعاليين. فتسويق غونزو يُعدُّ دعماً للسوق ودفاعاً عنه، بل يُعدُّ هو السوق الذي يتكلَّم بالأصالة عن نفسه.

لم يكن كلوترين ما يمكن وصفه بالكتاب الظريف. فهو ليس ظريفاً بالنسبة للعمل، إطلاقاً. بل يوجه لوماً حارقاً وتعنيفاً وكلمات قاسية لقرائه من أرباب العمل. ويقول للشركات والمؤسسات إن كل

ما عرفوه خاطئ؛ وليس خاطئاً فحسب، بل خادع بصورة مضحكة. ثم يضيف أذى إلى الإهانة، ويرفض تقديم أي إرشادات. بل يطالب أن يتصرف المرء من تلقاء نفسه. ومع ذلك أخذت شركات مثل پي بي أماكو BP Amaco؛ وسيتي كورپ Citicorp؛ وكوند ناست Conde Nast؛ وكونوكو Conoco؛ وجي. وولتر تومسون J. Walter Thompson؛ ونورد ستروم Nord Strom؛ وأوغيلڤي Ogilvi؛ وماذر Mather؛ ورويترز Reuters؛ ويونغ Young؛ وروبيكام Rubicam تقرأ كلماتي القاسية العنيدة، بصورة مفاجئة. وشرعت بشرائها من منطلقات متعددة، محولة إياي إلى ثري نتيجة ذلك (من الجميل دائماً أن يدحض المرء الخزانة المالية). بدأت أشعر بالإثم؛ غالباً، وهنا تكمن المشكلة. إذ بدا كثير من الشركات أنها موافقة على ما كتبته في البيان: «الأحاديث بين البشر تعطي انطباعاً بإنسانية الحديث، لأنها تدار بصوت إنساني. . . ويميز الناس بعضهم بعضاً بفضل رنين هذا الصوت». وبالتالي، تريد الشركات أن تبدو إنسانية. ولكني لا أعتقد أنهم سوف يستطيعون ذلك، وما زلت لا أعتقد. فلديَّ شعور سيئ تجاه مثل هذا الأمر، خصوصاً في ما يتعلق بأولئك الذين يبيعون ويشترون مُنتجي بالنقود. ولكن هذا هو الواقع. متسكع، متأنقون من أبناء المدن، مأزق وطريق مسدود. فلا تستطيع الوصول من هناك إلى هنا. قال كلوترين إن هناك جدار برلين يفصل الأحاديث المشتركة داخل الشركات عن أحاديث السوق وخارجها.

شق الجدار

«. . . لسنا بحاجة إلى انعدام الرقابة الفكرية»

پنك فلويد **Pink Floyd**، الجدار

حدث في شباط (فبراير) من سنة 2000 أمر غريب. شقت إحدى الشركات ـ وهي شركة كبيرة جداً ـ الجدار وخرجت منه. إذ أعلنت شركة فورد Ford منح جميع موظفيها البالغ عددهم 350000 في جميع أنحاء العالم أجهزة كمبيوتر شخصية واشتراكاً في شبكة الإنترنت، وكانت أول جملة في التصريح الصحفي حينذاك: «تقوم شركة فورد للسيارات بخطوة متقدمة لإيصال رؤيتها، بوصفها على حافة التكنولوجيا الرائدة وعلى علاقة أوثق مع زبائنها».

لقد نشرت صحيفتا واشنطن بوست، ونيويورك تايمز في صفحاتهما الأولى تقريراً عن هذه النقلة الجريئة. وركزت المقالات على من سيقدم الكمبيوترات، وكم ستكون كلفة البرنامج، وما مدى جدوى هذه النقلة لعلاقات العمل، وعلى أنواع الهاردوير Hardware بالتفصيل. واستشهدت الواشنطن بوست بقول جاك ناصر Jac Nasser رئيس شركة فورد وهيئتها التنفيذية: «إننا ملتزمون بخدمة الزبائن بصورة أفضل، وذلك بفضل فهم طريقة تفكيرهم وتصرفهم. إذ إن امتلاك جهاز كمبيوتر والاتصال بشبكة الإنترنت في البيت سوف يسرع تنمية هذه المهارات، ويزوِّدنا بمعلومات عبر عملنا ويقدم فرصاً لتبسيط عملياتنا وجعلها أكثر عصرية وانسيابية ونفعاً».

وفي ما خلا هذا المقتطف، لم تذكر أية صحيفة شيئاً عن قيام

الشركة بمزيد من الارتباط الأوثق مع الزبائن. كما لم تستشهد أي تغطية إعلامية قرأتها بملاحظات ناصر الأكثر تفصيلاً في صياغة الإعلان الفعلي:

«. . . نريد أن نكون قادرين على تحسين الاتصالات ـ في اتجاهين ـ والتأكد من أن موظفينا ـ كل فرد منا ـ مرتبط بما يجري في السوق، لكي نعرف إلى أين يتجه الزبائن، وما الذي يحدث لاتجاهات السوق وميوله، وما الذي يحدث لاتجاهات المنتجات ونزعاتها، ولكي نيسّر على موظفينا فهماً أفضل للتغيرات والتحولات التي تحصل هناك. . .»(9).

ربما لا يرقى ذلك إلى إحداث انطباع عميق في نشرة أخبار الساعة السادسة، ومع ذلك فإن هذه المسألة هي لب الحكاية، الحكاية التي أغفلتها الصحافة كلياً. والصفقة الحقيقية هنا هي أن شركة فورد Ford قد أطلقت 350000 وكيل مستقل ـ وكلهم يتمتعون بالذكاء الأصيل ـ لكي ينتشروا على جميع مجالات الإنترنت ويصغوا بعناية.

ولكن، ليس إصغاءً فحسب ـ بل، كما يقول ناصر ـ «اتصالات في الاتجاهين». إذ لن تكون هذه الكمبيوترات والاشتراك بخطوط شبكة الإنترنت تحت مراقبة مشتركة. ولن تراقب بأية طريقة أبداً. لقد أطلقت شركة فورد 350000 شخص منحتهم ضمنياً إذناً ليتكلموا باسم الشركة، ليس بالمعنى القانوني، بل بطريقة أقوى بكثير من ذلك. فهؤلاء أناس يروون حكاياتهم الخاصة، بأصواتهم، بالطريقة التي

يرونها مناسبة. فشركة فورد لم تُخل لهم الطريق فحسب، بل زوَّدتهم بالأدوات وبالشجاعة لاستخدامها. ذلك الذكاء، فإن الاستعاضة عن الشك المفرط بإذن متحرر من كل قيد، أمر يُعدُّ على درجة عالية من الذكاء.

وفي اليوم التالي لإعلان فورد، حذت شركة دلتا إيرلاينز Delta Airlines حذوها فأعلنت عن عرض مماثل لموظفيها البالغ عددهم 75000. وتبعها منذئذ كل من شركة أميركان إيرلاينز American Airlines، وإنتل Intel، وبيرتيلسمان Bertelsmann. وهذا التوجه وحده يمكن أن يُثوِّر المفاهيم الحالية للتسويق الإنترنتي. إني لا أشك في أن هذه النزعة ستأخذ زخمها إلى أن تصبح منافع المشاركين التي تحققت لهذه الشركات واضحة للمنافسين ومحللي الصناعة.

كان لدى شركة فورد أنباء جديدة أخرى تحتفظ بها لنفسها تفصح عنها عند الحاجة. فأعلنت في أيار (مايو) «تقرير المواطنة المشتركة» أشارت فيه إلى أن عربات السبق الرياضية ـ بما في ذلك سياراتها من طراز إكسپلورر Explorer وإكسپديشن Expedition ـ قتلت أناساً أكثر مما يُقتل في حوادث اصطدام السيارات غير الرياضية. كما قالت شركة فورد إنها لم تكن سعيدة بمقياس السرعة لسيارات البنزين القميء، لأنها تلوث الكوكب. وعندما عبرت وسائل الإعلام عن دهشتها لكون الشركة مباشرة وصريحة بشأن مثل هذه القضايا الملعونة، قال دبي زميكي Debbie Zemke مدير الحاكمية المشتركة

للشركة: «يا إلهي. كل الناس يتحدثون في ذلك، فلِمَ لا نتحدث نحن؟»[10].

ربما تكون رغبة فورد في قول الحقيقة أكثر من مفاجأة، ذلك لأننا، بوصفنا رقميين وحسب، فقد تكيَّفنا بتقسيم نيكولاس نيغروبونت Nicholas Negroponte التبسيطي المفرط والقائل بأن البِتات Bits متوسطة الجودة، ولكن الذرات تعد وظيفة قديمة. شركة فورد شركة ذرية ـ صانعة متفردة بحزام بورصة نيويورك NySE الصدئ، وليست محببة إلى موقع ناسداك NASDAQ dot. com ـ لذلك لا ينبغي أن تحصل عليها»، صحيح؟ خطأ. ولم يكن ذلك مرعباً. وكانت شركة فورد أولى كبريات الشركات في الولايات المتحدة التي اتبعت نظام التقسيم الإداري وتابعت التحولات النوعية بأكملها. وكان عليها أن تعيد التفكير بهدفها كله بصورة راديكالية. وربما كان من أهم الخطوات التي اتخذتها، بموجب متطلبات هذا التقسيم، هو طرد الخوف.

الخوف يموِّه الغطرسة ويخفيها، والتي تموِّه بدورها العاجزة عن قبول حاجتها لأفكار «لم تبتكر هنا». إذ على المدراء ورؤساء الهيئات التنفيذية ومن دونهم أن يتواضعوا أو يدركوا أن العمال الذين كانوا يرأسونهم منذ أكثر من نصف قرن غالباً ما يعرفون أكثر منهم. وهكذا بدأت فورد تصغي إلى عمالها. وكذلك شركة جنرال إلكتريك General Electric(GE). وجعلت شركة جاك ويلش Jack Welch ديدنها التسيير الذاتي لفرق العمل وتخطيط العمليات. وكانت النتائج ناطقة

باسمه، والمتمثلة ليس فقط ببقائها كمنافس، بل بمنتجاتها الأفضل، وبأرباحها الأكثر، وبأمكنة العمل الأفضل.

أما الآن، فإن مؤسسات «الاقتصاد القديم» هذه تلقى آذاناً صاغية لأسواقها وتوليها اهتماماً للمرة الثانية عبر الإنترنت. وليس لهذا السلوك صلة بالحيل البارعة، كتسويق «الڤيروسي» أو «بالإذن». ولكنه ذو صلة بما أسميه «اكتساب المعرفة في مجالات واسعة». إنه يتعلق بالفهم العميق لواقعة أن رأس المال الفكري لا علاقة له بالملكية هذه الأيام، بل هو كل ما يتعلق بالدعوة وبالانخراط الحماسي للمجتمع من الأسفل إلى الأعلى. فهل «تسويق المصدر المفتوح» مصطلح مستحيل يجمع بين النقيضين؟ فكِّر في لينوكس Linux ونابستر Napster. وأنعم النظر في غرابة تحول السلاحف الذرية العجائز النائمة مثل شركة فورد وجنرال إلكتريك إلى شركات أسرع من الأرانب الرقمية مثل إنتل Intel ومايكروسوفت وIBM.

كتب رئيس شركة فورد وهيئتها التنفيذية جاك ناصر، في إشارة واضحة إلى القول المأثور سيئ السمعة: «ما هو صالح لشركة جنرال موتورز هو صالح لأمريكا» يقول:

> «كانت الشركات الرائدة تعتقد منذ زمن ليس ببعيد أن ما يصلح لها فهو يصلح للعالم. وكان قادة الأعمال يتخذون قراراتهم دون تمحيص ولا مسؤولية ويفترضون أن العالم سوف يقبل نتائج مثل هذه الخيارات سواء أكانت جيدة أم سيئة. أما في شركة فورد فنحن نعتقد أن العكس تماماً هو الصحيح. ما يصلح للعالم فهو يصلح لشركة فورد للسيارات»[11].

يمكن أن يبدو هذا بسهولة وكأنه كلام فارغ ـ أنيق ولكنه بلا معنى ـ إلاَّ إذا كان يعني أن فورد «تضع مالها حيث فمها» (أي توظف مالها حيث مصلحتها). وبصورة أدق وأكثر التصاقاً بالموضوع يقول إن فورد تضع أصواتها الكثيرة في المكان الذي يأتي منه مالها. فهي بمنحها أجهزة كمبيوتر لجميع موظفيها في جميع أنحاء العالم وفتحها لهم الاتصال بشبكة الإنترنت، تكون قد انفتحت على السوق بطريقة لم تجرؤ عليها أي شركة من قبل. إذ سوف ينتشر هؤلاء الموظفون على شبكة الإنترنت ويروون حكاياتهم الخاصة بهم، وينخرطون في أحاديثهم الخاصة بهم أيضاً، التي لا تدور حول موديلات الموستانغ Mustang والإكسپلورر Explorer والتاوروس Tawrus من السيارات، بل حول أنواع الأشياء التي تثير اهتمام البشر. مثل: أي نوع من الثقافة يتلقاها أطفالهم، وما هو سبب تحطم الحكومة هكذا، وكيف ربحت الجدة طبخة اللحم المُبَهَّر في معرض الولاية، وإلى أين تتجه تكنولوجيا اللاسلكي، وبالمناسبة، كم يكلف إنشاء مزرعة لحيوان الشنشيلة Chinchilla في تاسمانيا Tasmania؟

تكلم بجرأة ولا تحمل هراوة كبيرة. فمعظم «التفكير» في التسويق هذه الأيام يفتقر ببساطة إلى القارب الذي يبحر فيه. والأسواق الكبيرة ما زالت تتجزأ منذ عقود، وأخذت تحل محلها أسواق صغرية جديدة، مفعمة بالحيوية والنشاط تبرز على شبكة الإنترنت. لا تظهر مثل هذه الأسواق على الرادارات المشتركة المؤلفة لتقف على أهداف الأسواق الكبرى المتعلقة بالفرص، أو على أطلال

الأسواق الكبرى المتشظية والتي تبذل عملية التجزيء قصارى جهودها للتعويض عما خسرته.

نظرة تمهيدية عامة على نموذج غونزو

منذ قرن تقريباً، والشركات الكبرى مثل فورد تطالب العمال: «بتفحُّص عقولهم عند الباب». وكانت المؤسسات تذيع أوامر العمل من أعلى إلى أسفل حسب التسلسل الوظيفي عبر ديمقراطية تحركها إدارة تعمل بموجب «أصدر الأمر وراقب». وبالمثل يبثون أوامرهم إلى السوق على هيئة إعلانات: اشتر منتجنا!! ولكن لنتصور شركة فورد اليوم وقد أطلقت كل هؤلاء العمال في فضاء سوق هيولى لا يتحكم فيه أحد ولا يمكن التحكم فيه. وفجأة، تتوق الشركة إلى أن تعرف ما يدور بأخلاد عمالها، وليس فقط معرفة ما يمكن أن يفعلوه أثناء قيامهم بواجبهم الوظيفي. ولنتصوَّر السيناريو الآتي: بما أن الشركات تعد شركات مضاربة، فإنه ليس هناك ما يمنعها من استكشاف هذا النموذج وتحقيق كسب كبير من اختبار احتمالاته وإمكاناته.

ولنفرض أن شركة فورد قد اكتشفت ـ بفضل تقديمها فضاءً إنترنتياً مفتوحاً لموظفين يتمتعون بالحافز الذاتي ـ أن عشرة بالمئة من قوتها العاملة هم جنائنيون تعاونيون. فما شأن شركة السيارات بمثل هذه الهواية أو المهنة؟ هناك سببان. الأول هو أن 350,000 عامل يعدون عيِّنة جيدة من السكان عموماً، لذلك من المعقول تماماً أن يكون عشرة بالمئة من السوق، كذلك، جنائنيون. والسبب الثاني هو

أن شركة فورد هي شركة سيارات شاحنة أيضاً، والذين يرعون الجنائن يميلون إلى نقل موادهم التي لا يريدون جرفها ونقلها في المقاعد الخلفية في سياراتهم العائلية. وهكذا فإن سوق ميكرو كهذه تتضمن آفاقاً رائعةً للسيارات الشاحنة، من طراز بيك أپ Pickup.

تريد شركة فورد، أولاً، أن تعرِّفَ هؤلاء العمال بعضهم إلى بعض، ومن ثم تقترح عليهم أن يتعاونوا لإنشاء موقع فرعي للبستنة العضوية في موقع فورد Ford.com على شبكة الإنترنت، وذلك في وقت الشركة طبعاً. ولنتصور الحماسة التي ستنجم عن واقعة أن يُدفع لك لتقوم بعمل أنت تحبه، بدلاً من أن تقوم بما تُؤمر به. وبالتالي سوف تجد شركة فورد خيرة الأصوات في هذه المجموعة ـ وأكثرها وضوحاً، والتزاماً وعلماً ـ فتعينهم مندوبين لها إلى أفضل موقع أنترنتي خارجي مهتم بالبستنة العضوية. ولنطلق عليه اسم البستنة العضوية العالمية Organic Gardening World أو OGW اختصاراً. وعندئذ سيقترب هؤلاء السفراء من هذا الموقع الأفضل نماء المفعم بالمواهب والهبات: دفعات نقدية، جهاز تخديم للكمبيوتر، مساعدة تقنية، وحتى ترويسات إعلانية عكسية لتوجه حركة السير من صفحة ford.com الشخصية إلى هذا المتطوع لتجميع الأسواق الصغرية. ولنفرض أن الذين يشاهدون موقع OGW هم خمسة آلاف شخص. وأن شركة فورد تريد زيادة هذا العدد ليصل إلى خمسمئة ألف بأسرع ما يمكن، فإنها تريد كذلك متعهدين آخرين لتقديم العون المالي، على غير شاكلة ما يقدم إلى شركة GM أو ديملر كرايزلر Daimler - Chrysler أو شركة تويوتا.

سوف تساعد شركة فورد مُطَوِّري موقع OGW على ترك وظائفهم النهارية في بعض مزارع النباتات الاستوائية الأمريكية وتكريس كامل وقتهم ليمارسوا ما يحبون من الأعمال أكثر من سواها. ولنلاحظ أن «الحب» يُعَدُّ عنصر جذب قوياً على كلا طرفي المعادلة. إنه معادلة، بل ربما يكون من الأفضل وصفه «بخط الاستواء». فعندما ينقر الجنائنيون شارة صنجة OGW الخاصة بهم والمذيلة بعبارة: «مذيل بشركة فورد للسيارات»، فإنهم لا ينتقلون فقط إلى ford.com، بل إلى ford.com/organing-gardening. وهناك سيواجهون موظفي شركة فورد الذين يفهمون تعاطفهم مع مهاد القش والسماد الغني، وعرانيس الذرة التي تقدم بعد خمس دقائق من جنيها، ويشاركونهم كل هذه المشاعر، وتشترك هاتان المجموعتان في الاهتمام النشط في الشاحنات والبوابات التي تفتح آلياً والرافعات الآلية. فهل تقاطع المصالح المشتركة هذا يحمل في طياته وعوداً أكثر مما يحمله الإعلان التقليدي؟! كم تستحق الجهود المبذولة لاكتشاف هذه الحقيقة قبل أن يقفز المنافسون على خيرة الأصوات التي تصدر عن موقع الشبكة الآن؟!

لنتصور أننا تقدمنا بهذه الخطوة أكثر. ولنفرض أن جو سميث هو السفير الأولي لموقع OGW وأنه بارز في ذلك المكان. ذلك من صلب مهمته. فإنه لا يكتب عن منتجات فورد ولكنه يكتب عما يعرف عن البستنة العضوية. إنه غزير المعرفة وتُحترم نصيحته. ولنفرض أن ماري قد بعثت له برسالة عبر البريد الإلكتروني تقول:

«جو، أنا أعرف أنك تعمل في شركة فورد. وأتساءل إن كنت قادراً على مساعدتي. اشتريت سيارة من طراز إكسپلورر Explorer منذ فترة وجيزة، تصدَّع باب السائق، ومنحني البائع حرية الاتصال. «يرفع جو هذه الرسالة إلى قسم خدمات الزبائن EVP في مؤسسة فورد التي له أولوية الاتصال بها، وبعد عشرين دقيقة تتلقى ماري الملاحظة الآتية: «ماري، يقول جو إن لديك إشكالات مع سيارتك Explorer، نأسف لسماع ذلك، اتصلي ببيل سميث Bill Smith على الرقم المبين أدناه ورتبي معه موعداً لإصلاح سيارتك، وقد دبَّرتُ الأمر مع بيل بحيث يعتني بسيارتك مجاناً». فكم مرَّة سوف تؤدي شركة ما مثل هذه الخدمة لكي تكسب مبشرين ودعاة شفاهيين مباشرين لا تستطيع شراءهم بحملة إعلانية كلفتها مئة مليون دولار؟!

أهلاً بتسويق غونزو. فكما هو الحال مع صحافة غونزو التي اقتبست اسمها من تسويق غونزو، فإن هذا النوع من المساهمة هو نقيض «الموضوعية» تماماً والتي تبدو أن ليس لها آفاق، ولا وجهة نظر. وتعد كل شبكة إنترنت ذات قيمة عملاً من أعمال الصحافة، إذ تبث أنباء عن بعض المصالح العميقة والدعاية الملتزمة. وتستطيع الشركات أن تنشئ علاقات قوية مع أسواق الميكرو (الإنترنتية) بفضل ما يتلقون من عون وإسهامات في منح الحياة وإمكانية النمو لمثل هذه المواقع. ويعد هذا نموذج «الربح للجميع» وليس نموذج الكم الميكروي (الذي يستلزم فيه الربح في جانب ووجود خسارة مماثلة في الجانب الآخر). فالكل يربحون: المؤسسة وعمالها ومنتجو المواقع الخارجية ومشاهدوها.

هل يمكن أن تكون هناك إشكالات ناجمة عن تأثيرات مشتركة في غير محلها على المضمون؟ بالتأكيد. ولكن هذه التأثيرات لا تختلف عن الإشكالات التي يواجهها الناشرون التقليديون، الذين يقيمون حدود «الدولة والكنيسة» بين أقسام الإعلان وأقسام التحرير. يعد الموقع الذي يدعمه الكثيرون أكثر حصانة ضد مثل هذه التأثيرات والتي يمكن أن تفضي محاولة إحداث مثل هذه التأثيرات إلى إلغاء العقود. فالشركة التي تبحث عن فائدة غير عادلة تجازف بالتخلي نهائياً عن علاقتها إلى منافس آخر، وتلك فكرة غير مناسبة.

لماذا تخرج شركة كبيرة جداً عن الطريق وتُمَكِّنُ عُمَّالَها من التحدث باسمها؟ لأن العمال لم تعد قيمتهم مرتبطة بعملهم فحسب، بل كذلك بفضولهم في ما يتعلق بالعالم خارج الشركة، وبمصالحهم وعواطفهم وأصواتهم العادية التي يعبرون بها عن أنفسهم. فالناس يريدون التحدث مع الناس، وليس مع وكلاء الصحافة والمحامين ولا أفاعي التسويق الذين يعقدون الصفقات بموجب أجندات فرعية خفية وغير ودية.

لماذا تقوم شركة كبرى ألفت إصدار إملاءاتها على أسواقها عبر إعلانات إذاعية وتلفازية بالتحول فجأة عن هذا النهج وإيلاء اهتمامها بأمر آخر؟ قال ويلي سَتُون Willie Sutton إنه كان يسرق البنوك لأن المال موجود هناك. واليوم، ينبغي للشركات أن توطد مزيداً من العلاقات الحميمة مع الأسواق لأن المعرفة موجودة هناك. إذ لم يعد رأس المال الفكري شأناً داخلياً حصراً. فالأحاديث المشتركة مع

أسواق الميكرو ذات العلاقة سوف تغدو مصدراً حاسماً للتبصر والابتكار، كما أن نوعية ذكاء هذه السوق سوف تحدد في النهاية حصة تلك السوق. وبدون مثل هذا التفاعل، فإنه يخشى أن تذهب الجهود لابتكار منتجات وخدمات منافسة أدراج الرياح. هناك، اليوم، شركة واحدة على الأقل تفهم هذه الحقيقة، وسوف يتبعها الكثير عما قريب. يقول ناصر: «إننا بحاجة إلى أفكار عظيمة ممن هم داخل شركة فورد وخارجها. وعلينا أن نصغي إلى تلك الأفكار باحترام وجِدِّيَّة».

وكلما كانت المنتجات تعكس تقدير العمال والزبائن الأصيل، بدلاً من الدعاية القائمة على مدح الذات وعلى تكتيكات الاستهداف المعادية التي تحيط بمفهوم الصنف اليوم، كانت الخدمات التي تتلقاها الشركات وأسواقها أفضل.

يقدم تسويق غونزو نموذجاً تستطيع بفضله الشركات أن تكف عن معاملة الناس وكأنهم معطيات ديمغرافية مطلقة، وتقيم بدلاً من ذلك علاقات أصيلة مع المجتمعات الإنترنتية الناشئة ذات المصلحة: ألا وهي أسواق الميكرو الإنترنتية القوية. والمفارقة هنا هي أن الشركات تستطيع دائماً الحصول على كل ما تريده؛ أي حصة سوق أكبر، وولاء الزبائن، وموازنة الأصناف وأسهمها، وكل تلك العبارات الفارغة التي تجعل الناس اليوم ينفثون القهوة من أنوفهم. ومع ذلك تستطيع الشركات تحقيق كل تلك الأهداف بالفعل، لا، بل حقّاً. وكل ما عليهم فعله هو اتباع النصيحة التي شاركني بها ذات يوم

المدير الأدنى مني مرتبة، إذ قال وهو يرتجف غضباً: «يا بني، عليك أن تقوِّم تفكيرك!!».

بالطبع، لم أفعل. وبدلاً من ذلك، شرعت على الفور بتطوير مفهومي للممارسات الأسوأ. ولحسن حظك، سوف لا يُغطَّى أسوأ ما في الأسوأ هنا. إذ إن الأخطاء الفادحة ضرورية جداً لعملية التعَلُّم. أمّا في حالتي، فأخشى أن تظل هذه الأخطاء التي منحتني ميزة تنافسية قوية كهذه، مناسبة وملازمة لي. إضافة إلى أن هناك بعض قواعد التقييد لا بد من دراستها. لقد ارتكبت من الأخطاء الكارثية أكثر من حصتي العادلة. فارتكب أنت حصتك من الأخطاء.

إن الميزان الذي يغطيه هذا الكتاب هو كوكبة معقدة من الأفكار قادرة على صياغة نوع جديد كلياً من العلاقات بين المؤسسات التجارية ومجتمعات الثقافة الإنترنتية التي نشأت بعد حقبة الاستعمار. إنها مجرد أفكار، بالطبع، حالياً. ولكن، كما قرأت في مكان ما من هذا الكتاب، سوف تنتشر عبر شبكات الإنترنت، إن كانت جيدة. والأفكار تولد أسواقاً جديدة.

الفصل 2

عرض القيمة

«عرض القيمة: أسباب كون المنتج ذا قيمة كافية بالنسبة
للزبون لكي يستحق ثمنه. يستخدم هذا المصطلح غالباً
في وكالات الإعلان أثناء صياغتها الإعلان النهائي.
القِيَم: المعتقدات والمواقف التي يتبناها أعضاء مجتمع ما بعمق».
ماجستير إدارة الأعمال المحمولة في التسويق[1]

«إن امتلاك الثروة الذي كان يُقَيَّم في البداية على أنه
دليل كفاءة، أصبح في نظر الناس عملاً يستحق التقدير والمكافأة».
تورشتاين ڤيبلين[2]
Thorstein Veblen
«المال ـ نجاح»
پنك فلويد **Pink Floyd**[3]

عنوان الفصل الثاني من كتاب «كوتلر Kotler يبحث في التسويق»، وهو «استخدام التسويق لفهم القيمة وإيجادها ونقلها

وتسليمها»[4]. أعتقد أن هذا سوف يساعدني. وربما أحصل على ما أفتقده إذا ما قرأت هذه النبذة. ولم تأت الثماني عشرة صفحة على ذكر «القيمة» إلاَّ في الصفحة السادسة عشرة حيث كل ما تقوله بشأن القيمة هو: «إن توضيع الصنف توضيعاً كاملاً يُسمى (عرض قيمة الصنف). إنه جواب عن سؤال الزبون: «لمَ ينبغي أن أشتري صنفك؟» ربما يكون هذا الزبون أنا، ولكن سواء أكان التسويق قد استخدم أم لا، لا بد لي من القول إن القيمة ـ وهي الجوهر الذي يَعِد هذا الفصل بالكشف عنه ـ لم تكن مفهومة. ولم يجر نقلها ولا تسليمها. وإن كانت قد وُجدت، ففي مكان آخر. وتلك هي النقطة التي أسعى لإيضاحها. إنني لا أحاول إزعاج كوتلر kotler بصورة خاصة. فأنا، في الواقع، أحب هذا الفتى. ومع ذلك لم يكن هذا الفشل شاذاً، أبداً. فالعمل التجاري عموماً والتسويق خصوصاً يفترضان، على ما يبدو، أننا نعرف ما يعنيان عندما يتأرجحان حول مصطلحات مثل: قيمة، صنف، توضيع، ويعادلان التشوش عن الأفكار الغامضة بشيء ما علينا أن نهتم به. لقد تولَّد مفهوم القيمة هذا في مكان آخر، في عالم خيالي تتحقق فيه الرغبات وحيث يرسم ما هو ذو قيمة بالنسبة للعمل، خرائط مستوية وموثوقة لما هو قيّم بالنسبة لي. فالقيمة هي القيمة. المسألة واضحة، أليس كذلك؟ ماذا لو قلت: لا، ليست واضحة؟!

إنها تبدو كالربيع، ومع ذلك فهي انقلاب شمسي؛ منتصف الشتاء مقبل. سرب من الحمام ينطلق إلى السماء، لدى بزوغ النور،

ويحوِّم فوق الطريق العام؛ وأذكر أني كنت في العاشرة أو الحادية عشرة من عمري بسن ابنتي سيلين Selene الآن. كنت أقتني حماماً، وكنت أراقب الحمائم كل صباح وهي تحلق فوق حقول الفاصولياء المحروثة وفي وسطها شجرة التين الضخمة، والمليئة حيث تبيت حمامات برية أخرى في حظيرة البقر. وكنا نذهب إلى هناك ومعنا مصابيح كهربائية لنصطاد هذه الحمائم من غير أن نوقظ المزارع الذي كان يشاع أنه يملك بندقية خردق. هكذا كانت كاليفورنيا، قلب وادي السيليكون Silicon Valley، على الرغم من أنه لم يكن هناك سيليكون في أواخر خمسينيات القرن العشرين. كان قلبي يغني لدى رؤية سربي يتمايل ويدور تحت الشمس. كنت أشعر بشيء لا أستطيع وصفه، وما زلت عاجزاً عن وصفه، عندما أرى حمائمي تعود إلى البيت ليلاً. إنني أسعى لمعرفة كم كانت الخسارة، وكم هي ثمينة الحياة، وما زلت أتذكر ذلك وأشعر به.

غَنّىٰ جيري غارشيا Jerry Garcia بعد سنة من إشرافه على الموت وقبل ثماني سنوات من موته، قائلاً: «سوف أعيش»[5]. إن محاولة شرح الميت الشكور أشبه بمحاولة الحديث إلى الغريب عن رقصة الروك أند رول، لا بل أشبه بالحديث إلى الميّت الجحود عن الحياة، وإخباره بأن للقيمة علاقة بالشكر والعرفان. الشكر لسر العالم وللقلب الذي يشعر بأنه اطلع على ذلك السر. الجواهر في التراب. القيمة كالكنز المجهول. وتقول الحكاية إن غارشيا وجد «الميت الشكور» في أحد مداخل مواد معجم فنك وواغنال & Fank

Wagnall، وتشير إلى أغنية شعبية قصصية يشفق فيها المسافر على شبح ويدفنه لكي يستريح. شكور، الميت يجزي هذا الفعل بسخاء[5]. تماماً كما انتفض جسد الميت وعاد إلى الحياة حسب رواية جيمس جويس James Joyce الشهيرة «ظلال عودة فينيڤان إلى الحياة» المبنية أساساً على أغنية شعبية قصصية تحمل العنوان نفسه. أو كما ورد في كتاب الأموات المصري أنه «في أرض الظلام، قاد الميت الشكور سفينة الشمس». أو كما غنى ديلان توماس Dylan Thomas في منحنىٰ آخر قائلاً: «ليس بعد الموت الأول موت آخر»[6]. أو كما جاء في «يوم الأموات» عندما تزهر الورود في محاجر عيون الجماجم ويرقص الناس في الشوارع على أنغام الفانداغو fandago(*) احتفالاً بالحياة.

ومن بين ما يمكن أن يتخيله المرء في هذا المقام (والفضل لاحتفاظك بهذه الأمور لنفسك) هو أن هذا الحفل يفوح برائحة ما أسماه عالم الأجناس البشرية، كليفورد غيرتز Clifford Geertz، «الوصف الغامض»[7]. يبين غيرتز باستخدامه حكاية معقدة عن الغنم واللصوص والعدالة والافتقار إليها في شمال أفريقيا الاستعمارية سنة 1912، أنه عندما نحاول «وصف حادثة معينة، طقس ديني، أو عادة، أو فكرة، أو أي نوع آخر» فإننا ننهي وصفنا بحبك حكايات عن حكايات آخرين، ومن ثم عن حكايات آخرين غيرهم، بحيث يغدو

(*) الفانداغو: قصة إسبانية ـ أمريكية، أو موسيقاها (المعرِّب).

تصنيف هذه الحكايات أمراً مستحيلاً. إنه نسيج غني الزخرفة، والوصف الغامض، رغم أنه يبدو مربكاً ومضطرباً، يقترب مما يجري بالفعل أكثر من اقتراب «الوصف البيّن»، وهو تعبير تجريدي محكم يبدو معقولاً تماماً، ولكنه يشوه الحقيقة والواقع كليًّاً. لا أدعي أي حشوة منهجية في هذه التأملات، ولكن الغموض الذي أحاول الإيحاء به هنا هو ما تشير إليه فنون الموسيقى والرسم والأدب، وما نسميه بصورة تقريبية «الفنون»، وما لا تشير إليه اللغات المتخصصة في المنطق والعلوم والأعمال التجارية. إنه نوع من التأمل الزيني(*). ويمكنني القول: من يوقفني؟ إصبع يشير إلى إصبع يلقي عليه القمر ضوءه. وغموض الحياة، كالحياة نفسها، يكمن بين القطبين الجبريين: الولادة والموت. يقول غيرتز: «الإنسان حيوان مُعَلَّق في شباك الدلالات حاكها هو بنفسه»(8).

شباك، نعم. وعلى الرغم من عدم وجود الشبكة الكبرى الرائدة عندما كتبت تلك الكلمات، فإن هذا هو سبب اقتباسي هذه العبارة. فنحن متجهون إلى هناك. بل إنها الشبكة التي نحن فيها، فعلاً. انتظر. على الرغم من أنه لدينا هذه الكلمات لوضعنا الحالي ـ كلمات مثل «إنترنت» و«الشبكة العالمية» World Wide Web ـ فإنها في نظري تزيد الدلالات غموضاً أكثر مما تزيدها وضوحاً. وبما أن الشبكات تعد وقائع اجتماعية موروثة، فإن أي محاولة لتعريفها بالتحديد تصبح

(*) الزينية: طائفة بوذية يابانية تهدف إلى التنوير بفضل الحدس المباشر أو التأمل والتفكير. (المعرِّب).

على الفور موضع شك. والنظر إليها يعتمد على الزاوية التي تنظر فيها وعلى أدوات الرؤية التي تستخدمها. قال لودڤيغ ويتغينشتاين Ludwig Wittgenstein: «المعنى استخدام»، قاصداً أن الأشياء تعني ما تصنع منها. ولكنه قال أيضاً: «العالم هو كل شيء، هذه هي الحال». فكم يبعدنا ذلك في الواقع؟ إلاَّ أن تلك الحال هي الشخصية الرئيسة في رواية وليام جيبسون William Gibson، Neuromancen التي كانت عند نشرها سنة 1984 المدخل الأول للجنس الأدبي الجديد الساخن المعروف بالخيال الإلكتروني. وتعني كلمة neu Roman بالألمانية «رواية جديدة»، والروائي بالتالي يعد روائياً جديداً. ذلك امتداد للمعنى بالتأكيد، ولكن من يعلم ما تقدر عليه هذه الأنماط الإبداعية؟ فلكل شيء معنيان على الأقل.

أظن، كما هو متوقع، أن العمل التجاري ينزع إلى أن يكون جاداً جداً. ويميل إلى استخدام اللغة بدلالتها الحرفية. أي أن «الشيء هو ما سُمِّيَ به، ولن يكون شيئاً آخر، «كما يقول پيتر بيرغر Peter Berger في كتابه «البنية الاجتماعية للواقع» مفسراً كيفية إدراك الأطفال للعالم من حولهم. بيد أن الحذاء التالي ربما يناسب قدماً أكبر: «تبدو جميع المؤسسات متماثلة لا تتغير، وتفصح بنفسها عن نفسها»[9]. ويقصد أنها يمكن أن تكون كل شيء، إلاَّ، وكما يفهم المرء من عنوان الكتاب، فإنه يرى أن الواقع يُبنىٰ اجتماعياً. ولا تستثنىٰ المؤسسات من هذه القاعدة: الكنيسة، والدولة، وشركات فورتشن 500، والإنترنت، وشبكة الإنترنت العالمية. «ويغدو الواقع، عندما تتصل

بـالإنـتـرنـت هـلـوسـة لاإراديـة، إن كـنـت مـحـظـوظـاً». كـمـا قـال جيبسون[10].

من الواضح أن فريديريك نيتشه Friedrich Nietzche أحب أن يقول: «لا توجد حقائق، بل تفسيرات»[11]. لقد قرأ غيرتز، وبيرغر، وويتغينشتاين هذا الفتى، خلافاً لي. ومن المفترض أنه ذكر هذه المقولة في كتابه «الرغبة في السلطة: محاولة لإعادة تقييم جميع القيم» الذي بدا لي ثقيلاً، والذي ألصق بطريقة ما بأخته التي تزوجت نازياً، وأخذت حريتها في التعامل مع دفاتر ملاحظات الراحل العزيز فريديريك فجلبت له نقداً أقسى مما يمكن أن يتلقاه من دون ذلك. ولنتحدث عن الوصف البيّن. لا بد من القبول بأن النقد كان سيئاً، وأقل ما يقال في ذلك الأمر أنه لم يفز بخطوة الخائفين، إذ إن بعضهم على الأقل قد اعتبر ذلك نبأً طيباً من نوع آخر حتى ولو كانوا جميعاً يخافون الله. وأخيراً، هناك بضع مئات من البوذيين يخافون الله. على أي حال، أظن أنه قصد، من بين مقاصده الأخرى التي أتصورها (والتي أحتفظ بها لنفسي)، أن السلطة الإلهية لم تعد ما يسميه الإنسان المصدر العلوي الموثوق لتفسير دلالات الأشياء ولا ما تعنيه بعض الأشياء. ومثل ذلك كمثل القيمة، التي هي موضوع بحثنا؛ إذ لا نستطيع تأكيد أي دلالة لها. حسناً، إذن، فهذا يعني أن الأمور تعمل دون توقف.

وبما أن نيتشه اشترى المزرعة سنة 1900، فيمكننا أن نرى أن هذا

النوع من الاهتزاز في معاني الأشياء، ما زال قائماً منذ زمن طويل. يا للجحيم!! يمكنك العودة إلى الفلاسفة الكلاسكيين. ولنفرض أنك تسير في ممفيس، موطن إلڤيس Elvis والإغريق القدماء[12]. فهل تظهر أن شيئاً ما يفهمه الآخرون كما تفهمه أنت؟ وهل العالم هو كما يبدو لك، أم أنه يبدو مختلفاً لدى شخص آخر لم ينشأ في دارين Darien، أو كونيكتيكت Connecticut وحصل على درجة ماجستير في إدارة الأعمال من وارتون Wharton؟ لن يستطيع أفلاطون ولا أرسطو، بالطبع، أن يخصصا درجة ماجستير في إدارة الأعمال من بحث الموز. ومن يهتم بذلك، على أي حال؟ خصوصاً وأن مثل هذه القضايا تُطل على أرض خطرة، على أرض المجهول. يتفاخر العمل التجاري بأنه عملي وبراغماتي حتى ولو استغرب البسطاء كلهم من أين نشأت ذرائعيته هذه. من الفلسفة، أم من علم الاجتماع، أم علم اللسانيات؟ فلنترك هذا الأمر إلى ذوي المواهب. هل لدينا خطة عمل نضعها؟!

نعم. فلتضع أنت الخطة، بحيث تتعلق بمدخل تجارة إلكترونية بين عمل وعمل مربحين. ثم تبنيها حول أقدس المقدسات، عناصر التسويق الأربعة، سيئة السمعة، وهي: المنتج، الترويج، المكان، السعر. (وتعرف بالإنكليزية - price, place, promotion, product 4PS[13]. والعنصر الذي يضمن الحصول على عائد هو السعر، أمّا العناصر الأخرى فتمثل التكاليف. فالسعر هو ما يمكنك أن تطلبه لقاء قيمة مقترحة. وإن كنتم مجموعة استشارية، ربما تضعون خطة عليا

يلوكها الزبائن أو يهضمونها تماماً. وإن كنت تعمل في «مركز إيرنست ويونغ Ernst & Young للتفكير» ـ بدءاً من الفكرة حتى الإنجاز ـ فإنك تكتب ما يأتي:

الانتقال من المتحرك الأول إلى المجرّب الأول:

> إن السباق على الهيمنة في أسواق العمل ـ إلى ـ العمل B2B الرقمية هو التقاط الاتجاه السائد. . . فنموذج العمل الرابح يقوم على تخطيط الشركة وصناعتها بحيث تحصل على ميزة تنافسية في كل مجال من المجالات الأربعة الآتية: عرض قيمة مزيدة، إدارة سلسلة إيصال السلع وتسليمها، وظيفية السلع، وآليات الربح[14].

رائع!! ليس هذا فقط، بل يعد مركز إيرنست ويونغ بأن يروز نموذج عملك، بعد ابتكاره بالطبع (تصور هنا أن الثعلب يحرس قن الدجاج). وللقيام بهذا العمل جمعت الشركة فريقاً يتمتع أفراده بمجموعة مهارات فريدة ـ فرادة ذات طابع مميَّز عال ـ من مَصْرَفيين استثماريين ذوي مراتب وخبرات عالية، وأكاديميين واقتصاديين من خلفيات مختلفة بما في ذلك «مدرسة هارڤارد للأعمال»[15] ياه، هوه؟ وربما يكون السعر منخفضاً، أيضاً. فكيف يمكن أن تخطئ؟ اللهم إلاَّ إذا قبلت المفهوم القديم بأن من يحصل على درجة من هارڤارد يكون متنوع المواهب والاختصاصات.

انتبه، ليس لدي نزعة عدائية تجاه مركز إيرنست ويونغ، فقد تحدثت مع بعض الأذكياء جداً هناك على مدى سنين، ولكن الحقيقة

هي أنك تجد اليوم هذا النوع من منطق العمل الأحمق الذي لا يخلو من معنى على آلاف الصفحات من الشبكة المشتركة. ولتحديد موقع مثال واحد قضيت نحو دقيقتين على صفحة Alta Vista. وفي ما يأتي أول خيط البحث، فجربه بنفسك:

«Value proposition» + «e-Commerce» + B2B +

وأهم من ذلك، يمكن لك أن تخطئ بأي عدد من الزبائن، أو الزبائن المحتملين، أو الشركاء، أو الموردين، وذلك عن طريق ابتكار «عرض للقيمة» بفكرة صفرية عما تعنيه القيمة لدى ستة آلاف مليون نسمة، كل منهم يُعَدُّ فريداً بذاته، وإذا ما أُخذوا كمجموعة يكون لدينا جحيم من التنوع أكثر بكثير من التنوع الموجود لدى حزمة من الاقتصاديين الأكاديميين المتسافدين، ويمكنك أن تأخذ هذه الفكرة إلى المصرف. ولنفرض أن عالمها هو العالم الذي اختار أن يكون ساذجاً في ما يتعلق باللغة إلى درجة التوحد التطوعي، فإن العمل سيبدو أقل صلابة أكثر مما هو ألين عريكة.

ولدى قيام العمل التجاري بإطفاء نور عينيه، كما فعل الملك أوديب (وما الذي رآه سوى ما يتحمل رؤيته؟) فإنه يقلص نفسه إلى حدود التعاريف المعجمية العامة للقيمة، على الرغم من أن هذا «المعنى العام»، كما سوف نرى، لا علاقة له مع العامة التي تعني الشعب، والجماهير المضطربة الكبيرة من البشر الذين ما زالوا يتحولون في الأيام الأخيرة إلى معجزة الأسواق العالمية، وكأن ذلك قد حصل بلمسة سحرية. أي أن هذه التعاريف قد ابتكرها العمل

نفسه (حول الثعلب الماكر الذي يحرس التعاريف المعجمية أدناه). إذ يتضمن معجم التراث الأمريكي The American Heritage Dictionary التعاريف الآتية للقيمة:

1 ـ كمية، من السلع، أو الخدمات، أو المال، تُعَدُّ معادلاً مُنْصِفاً ومناسباً لشيء آخر...

2 ـ معادل مالي أو مادي لشيء ما...

3 ـ ما يستحقه شيء ما بسبب فائدته أو أهميته للمالك؛ نفعيته أو ميزته...

4 ـ مبدأ، أو معيار، أو نوعية تُعَدُّ قَيِّمةً أو مرغوبة...[16]

من المعقول، على ما يبدو، افتراض إمكانية تحميل اعتبارات ما هو جدير ومرغوب على السعر. ربما تفكر... هل ذلك صحيح؟ إن العمل يعتقد ذلك. بيد أن المعجم نفسه يعرف «السعر» على النحو الآتي:

1 ـ الكمية، مالاً أو سلعة، المطلوبة أو التي تُعطى لقاء شيء آخر.

2 ـ كلفة الحصول على شيء ما...

3 ـ كلفة رشوة شخص ما...

4 ـ الجائزة الممنوحة لقاء القبض على شخص ما أو قتله...

5 ـ قيمة، جدارة (استخدام قديم).

على الرغم من أن رقم 3 ورقم 4 يحدثان انعطافاً ـ «فلكل شخص ثمن» وله علامة على جبينه تدل على ثمنه ـ فإن التعريفات الأخرى ذات العلاقة تفسر ما يتوقعه المرء، خصوصاً التعريفين رقم 1 و2، على الأقل. أمّا التعريف ذو الحيوية الواقعية فهو التعريف الأخير. الاستخدام القديم؟ ولكن ألم تشرح القيمة بدلالة الكلفة؟ بلى. «كمّية، من السلع، أو الخدمات، أو المال، تعد معادلاً مُنْصِفاً ومناسباً لشيء آخر. . .» وتلك الكمية، كما يشير التعريف، هي السعر الذي تدفعه.

ربما تكون نكتة صغيرة طرحها أحد واضعي المعاجم، أو بيضة عيد الفصح كتلك التي يسربها مُرمِّزو مايكروسوفت إلى أجهزة المكاتب. وربما يقترح الإنترنت أن السعر يستخدم ليعكس قيمة، ولكن ذلك كان متأخراً. ها. . . ها. . . أو ربما يعني شيئاً أكثر بشاعة: أي استئصال المعنى الأقدم للقيمة. لم يحقق نيتشه لفترة من الزمن هدف إعادة تقييم القيم كلها، أما العمل فقد حقق ذلك بالتحديد، في حين لم ينتبه أحد إلى ذلك.

ففي العمل، تحدد القيمة السعر، أو على الأقل، توحي به أحياناً. فالسعر إذن وظيفة من وظائف القيمة، فلكلمة الشيء علاقة ما بقيمته. ولكن ما شأن القيمة في إطار أكبر من إطار الكلفة؟ ما هي قيمة شيء ما بالنسبة لحياتنا؟ فكلنا يعرف قيمة الأوكسجين، دون الحاجة إلى أي معادلات خيالية، على الرغم من أنه ليس للأوكسجين سعر واضح. وبغض النظر عن السعر، فإن القيمة الأكبر للمنتجات والخدمات تُعَدُّ مرتبطة بكوكبة غامضة من القيم التي من المفترض أن

تكون قد حُدِّدت أو مُثِّلت بمفهوم «الصنف». إن أكثر حملات تعيين الأصناف نجاحاً هي حملة تصنيف الصنف نفسه، الأمر الذي جعل الإنسان يقبل الافتراض الضمني بأن القيمة كلها هي قيمة نقدية، بحيث إن لكل شيء سعراً بالدولار وبالسنتات (أو بالعملة التي تختارها). هذه النظرية المبهمة المتعلقة بالقيمة هي التي تحدد الاستهلاكية وتسيّرها والتي تتحدد بموجبها الهوية عن طريق ما تحصل عليه أو ما تستطيع الحصول عليه، بدلاً من اكتشافك من أنت أو من يمكن أن تكون.

وبما أن القيمة مسألة ذاتية وتفهمها الثقافات والمجتمعات المختلفة فهماً مختلفاً، لا يمكن تقليصها بحيث تتلاءم مع إطار مفهوماتي شامل منتظم واحد. هذه النسبية الثقافية وتنوع المنظور واختلاف التفسير كلها تولد، على أي حال، إشكالات عملية كبيرة، خصوصاً لدى الشركات الملتزمة بالتنمية بأي ثمن، والشركات الراغبة في أن تترك الشركات الأخرى تراهن عبر الأسواق المالية على ديمومة هذا النمو إلى ما بعد الخميس المقبل، مثلاً. وبفضل إعادة تقييم جميع القيم بدلالة المال ونبذ ما ليس له معدل تبادل واضح، وَلَّد الإهمال والتخلف علوماً عالمية غيبية. عاش ماكدونالدز McDonald's! أتحب طعاماً مقلياً مع ذلك؟ عاش ديزني Disney! إنه، في النهاية، عالم صغير. عاش الاقتصاد العالمي! شعار مُعلَّق.

يصف بنيامين باربر Benjamin Barber في «الجهاد مقابل ماك وورلد»، ماك وورلد «كمجموعة من القوى الاقتصادية المندفعة،

والتكنولوجية، والبيئية التي تتطلب تكاملاً وتماثلاً، والتي تفتن الناس في كل مكان بموسيقى سريعة، وكمبيوترات سريعة، ومطعم سريع. . . وضغط أمم وكبسها في متنزه موضوع كوني متجانس واحد، ماك وورلد واحد مربوط بالاتصالات والمعلومات والترفيه والتجارة»[17]. ولدى مقارنته، بعد ذلك، اختيار الأمريكيين لأصناف السيارات المتعددة، مع عدم اختيار الجمهور مقابل النقل الخاص ـ وهو خيار لم يُعرض بصراحة قط ـ كتب يقول: «سياسة السلع هذه تعرض أفقاً واسعاً من الخيارات ضمن إطار محدد مقابل التخلي عن حق تحديد الإطار. إنها تعرض الشعور بالحرية في حين تقلص مدى الخيارات والقوة المؤثرة في عالم أكبر. فهل هذه هي الحرية حقاً؟»[18].

حرية عدم إضاعة أي شيء، بنيامين باربر، مقابلة ماك غي[19]. لقد أعيد تقييم كل القيم. وجرى اختطاف الإطار. وكما يعلن عدد غير معلوم من علماء التجارة الإلكترونية (الافتراضية) بجعجعة مسيحانية ليس فيها أثر للسخرية: «الصنف هو كل شيء»[20].

إنها حية! إنها حية!

الحب الذي يتغير إذا ما هبت رياح التغيير، ليس حباً. . .

وليام شكسبير[21].

الحب الذي لا يذوي أبداً هو الحب

تشارلز هاردن ونورمان پيتي[22]

Charles Hardin and Norman Petty

تعد الأنتروبيا العلامة الخارجية المرئية لقانون الديناميكية

الحرارية الثاني. بموجب مصطلحات العلمانيين، تعني الأنتروبيا أن البيت يربح دائماً، ولكن عليكم أيها السيدات والسادة أن تضعوا رهانكم في أي مكان. إنها تعني أنه لا يوجد غداء حر، وأن ابتكارات الحركة المستمرة تحدث استثمارات سيئة للغاية. إنها تعني انتقالية المركَّب[23]. وبما أن الاحتكاك يحدث دائماً تباطؤاً ـ وهنا تكمن المشكلة ـ تستمر عمليات النشاط الضريبي حتى لا يبقى ما تُفرض عليه ضريبة. لم يبق شيء لأن الأشياء تختفي عندما تتباطأ بما فيه الكفاية. إلهات الفنون التسع الجليديات، إن قرأت ڤونيغت Vonnegut، أو الطباعة الدقيقة على ألبومات الأموات: لا يعمل شيء، أبداً في درجة الصفر المطلق. الأنتروبيا تعني أن الساعة الكونية ما زالت تعمل منذ أدار الانفجار الكبير كوكبها. ما زالت تتباطأ.

إن القوة الناقلة الموجّهة في هذه العملية هي الميل، المنحدر الزلق الذي نبني عليه آمالنا وأحلامنا وتقنياتنا، وإمبراطورياتنا، وحضاراتنا. منحدر شديد أمامك؟ جرّب كوابحك. ليس في خطة الأشياء الأكبر أكثر من موطئ قدم، في واقع الأمر. وربما تقول إنها مهمة مجنون. ومع ذلك، إذا ما كان ذلك حقيقياً، وكانت الأشياء تتحرك باستمرار من الدرجة الأعلى إلى الدرجة الأدنى من النظام والتماسك، فكيف إذن انبثقت نقطة ليس لها أبعاد من أي نوع، ذات يوم قبل أن تكون هناك أيام تُعَدُّ وتحصىٰ، بعنف يفوق كل المقاييس بحيث ما زالت المجرات المتنقلة الحمراء تعود إلى بداية ما نفهمه

على أنه زمن فهماً ضعيفاً؟ أو كيف جاءت حفنة من الهيدروجين تدور حول نفسها ذات يوم وتنظر إلى العالم، إلى النجوم، إلى أحلك ليل ظلمة، وتقول: «يا له من غاز!».

ذلك هو الانقلاب.

إننا نتعامل اليوم مع مستويات من التعقيد يسهم فيها القانون الثاني والثالث في الزمن الحاسم ويبدأ بالظهور كشيء ملموس في حياتنا. إن الأثر الذي نشعر به هو نوع من الفوضى التي تتفرق فيها الأشياء أكثر مما تتجمع. ويعني منحدر التلة هذا عملاً لا يشكر، يقوم به كل امرئ بمحاولة يائسة لإدارة ما لا يدار، محققاً عائداً على الاستثمار يزداد قلة بمرور الزمن. وعلى الرغم من وجود شعور بالنشاط يقدر بألف ميغاواط لدى قادة تكنولوجيا ذات وجود كلي، فإن الجواب ليس جذاذات أسرع وارتجاج بوابة المنطق، ولا مزيداً من التغيرات المفاجئة أو من سعة الموجة. إن ما نتداوله في هذه اللحظة ليس «إدارة المعرفة الشاملة للمشاريع» أو أي هواية مفهومة مضمونة. الجواب هو أنه لا جواب.

إننا نغرق في التعقيد، وكلما حاولنا تبسيط الأمور نزيدها تعقيداً. لا أمل لنا، وليس لنا مخرج.

ليس أمامنا طريق واضحة. تلك هي الحقيقة. وربما ليس هناك طريق دائمة. إلاَّ أن هناك شيئاً واحداً يبدو أنه يناقض القانون الحديدي للإنتروبيا. إنه الحياة. ومن الغريب أنه خلافاً لنزعاتنا فإن ميل الدينامية

الحرارية مصرة بعناد على البساطة المطلقة. وتلك البساطة هي الموت. البنى الذرية البسيطة، التوزع المتساوي بصورة كاملة، الصفر الكلڤيني Kelvin(*). وبالمقابل الحياة معقدة كما لاحظت. لقد أصبح كوكبنا، لدى تركه هائماً لوحده بلايين السنين بدون مهندسين نشهدهم ولا مستشارين إداريين، معقداً جداً نتيجة إصابته بڤيروس. وبعد بليون سنة تطوَّر هذا الڤيروس بطريقة شاذة إلى ثدييات ذات قدمين بأدمغة كبيرة وغايات أكبر. وهذه الثدييات هي أسلاف البشر. ومنذئذٍ ونحن نتلمس طريقنا عُميان متعثرين في الظلام.

تهب أحياناً ريح عاتية من الفضاء وتزيح علامات البوصلة وتمحوها نهائياً، وتقلب المفاهيم السائدة منذ القدم حول ما هو قيِّم وما هو جدير بأن نقضي حياتنا من أجله. ذلك ما حدث لي وأنا أؤلِّف هذا الكتاب. لقد وقعت في الحب. وكيف يكون أمر كهذا مناسباً في سياق كتاب عن العمل التجاري؟ إني أوجه هذا السؤال إليك، وإلى نفسي. كتب الأعمال مُمِلَّة، بل من المفروض أن تكون مُمِلَّة، هادئة، نزيهة، وموضوعية، ومعزولة عن الاهتمامات الشخصية. فعالم الأعمال عالم قائم بذاته. وكل ما تقدمه كتب الأعمال من بصيرة وبُعد نظر، فإنها تفعل ذلك حتماً ضمن مجموعة محصورة من الحدود، ضمن إطار ينعش موضوع هذا العالم وجوهره، ويعزره، ألا وهو بالطبع العمل التجاري. إن التكرار

(*) الصفر الكلڤيني يساوي ـ 273,16° مئوية. (المعرِّب).

والحشو مُستوٍ لا تجاعيد فيه ولا ثغرات. إن عمل الأعمال هو العمل. حتى ضوء النهار لا يقدر على التسلل عبر الشقوق.

ولكني وجدت لدى تفحصي للأمر آخر مرّة أنه لا وجود لعالم الأعمال بمعزل عن العالم ككل. لا وجود في الواقع للفصل الذي نتحدث عنه بسهولة بين حياة العمل والحياة الخاصة المعروفة كذلك بـ «الحياة الواقعية». هذه تمايزات مصطنعة، تخيلات مريحة، ولكنها راحة من تخدم؟ راحتك أيها القارئ اللطيف؟ راحتي. لا أظن ذلك. أعتقد أن هناك أمراً ما خطأ هنا. ثم أظن... أن هذا الخطأ هو أنا. ربما مللت من سلطة التجارة وجلالها، وضجرت من تحدياتها وعقباتها وانطباعاتها وفرصها. وسئمت من القيود والتعاريف المقيدة للقيمة. سئمت لأنني نظرت في صميم فؤادي فوجدت فيه ما هو أكثر قيمة من كل شيء. وأسأل نفسي لو كنت وحيداً في ذلك؟ ومرَّة أخرى لا أظن ذلك. بل أعتقد أن هناك من يصحبني.

هممم... «صحبة». هذه كلمة عمل تجاري إن كان هناك كلمة من هذا النوع أساساً. ولكن كيف تختلف الصحبة التي حصلت عليها أثناء ضجري من العمل عن الصحبة التي يولِّدها العمل؟ اللغة مادة مضحكة، تحيِّرنا عند كل منعطف. أو ربما أنا مشوش لأني أحب نظرية مؤامرة جيدة بقدر ما أحب جاري المسكين الذي ألف تشويشنا. يقدم لنا معجم ويبستر الثالث مساعدة على هيئة علم آثار لغوي. يقول لنا إن كلمة «صحبة» آتية من كلمة «صاحب» والتي تعني أساساً شخصاً شاركك في الطعام، خصوصاً الذي قاسمك الخبز[24].

أمر غريب، كأنه أمر توراتي، أليس كذلك؟ ولكن ربما يبعدنا ذلك كثيراً عن الطبيعة الجوهرية الأصيلة للقيمة. ربما أنا مخطئ هنا بسعيي لإيجاد سبب معقول لضجري من العمل التجاري. أنا وكل من أشك أنهم في صحبتي.

ولكن الأمر يغدو أكثر غرابة. كيف نشأت الشركة، المؤسسة؟ إنه ليس سؤالاً تعجيزياً، ولا خادعاً: لقد ولدت الشركة عن طريق التجسيد. هذا جواب خادع. فلنعد إلى علم الآثار. فكلمة Corpus باللاتينية تعني Body بالإنكليزية، وجسم / جسد بالعربية. وهكذا فإن كلمة incorporate تعني يتجسَّد، أو يصبح مجسَّداً، أن يصبح لحماً بشرياً. إنني أسأل نفسي: هل هناك أي دليل لغوي على أن العمل سعى في البدء إلى الشرعية في أعمق ألغاز اللاهوت المسيحي؟ ربما يكون الأمر كذلك. فقد كانت الشرعية مشكلة بالتأكيد بالنسبة للأعمال التجارية الأولى التي تتعامل مع أمور تحت قمرية. هنالك كلمة لا يحتمل أن تجدها في صحيفة وول ستريت Wall Street Journal. ولأسباب وجيهة. أما معجم أكسفورد الإنكليزي فيعرف كلمة تحت قمري Sublunarg على النحو الآتي:

«موجود أو موضوع تحت القمر؛ يقع بين مدار القمر ومدار الأرض؛ ومن ثم خاضع لنفوذ القمر وتأثيره. ب. أدنى من، تابع لِـ (مهجور).

من هذا العالم أو ينتمي إليه، أرضي، دنيوي.

صفة مميَّزة لهذا العالم وشؤونه؛ دنيوي، مادي، جسدي،

زمني، زائل»[25].

يبدو أن المعنى يشير إلى أن شؤون هذا العالم ـ وربما العمل التجاري بوجه خاص ـ لم تكن موضع تفكير معمق في يوم من الأيام. وأقل ما يقال إن الكنيسة، التي كانت وحيدة في المسيحية الغربية، احتقرت مثل هذا العمل وشوَّهته. إذ كانت فكرة المال بمجملها موضع شك وارتياب شديد. فما زلنا نتحدث عن «ربح قذر» أو «مال خسيس» حتى وإن كان الاستخدام الحديث لهذه العبارة يدخل عادة في نطاق المزاح. وكان، في يوم من الأيام، إقراض المال بفائدة يشكل خطيئة الربا. وهذا يفسر سبب انخراط اليهود في العمليات المصرفية أكثر من المسيحيين. كما يفسر كذلك الكثير من التحامل العرقي الذي ما زال قائماً حتى يومنا هذا. لم يكن اليهود كفاراً فحسب، بل كانوا أنجاساً منبوذين، بسبب قيامهم بأعمال وخدمات ضرورية يُحتقرون من أجلها في الوقت نفسه.

كان هناك مجتمع عملي آخر شكل اهتمامه بالكرة الأرضية (تحت القمرية) توازناً مع أُخروية الكنيسة وتركيزها على الحياة الآخرة. كان العالم المادي في نظر الكيميائيين هو المادة الأولى، منبع الأتربة والمعادن التي كان فنهم يسعى إلى تحويلها. لم يكونوا كيميائيين نموذجيين فحسب، بل كانوا فلاسفة أيضاً، يحاولون تفسير وجهة نظر عالمية كانت تعد في نظر روما هرطقة وكفراً. لقد غمسوا أنفسهم في المستوى المادي، عالم الواقع الحالي. ونتيجة لهذا الانغماس نشأ بقوة قياس تشريعي للتجارة.

يقول باميلا سميث Pamela Smith في كتابه «عمل الخيمياء»(*) The Business of Alchemy إن التجارة كانت في القرن السابع عشر ممارسة غير منتجة. وكان ينظر إلى التجار على أنهم يأخذون إلى المجتمعات التي يعيشون فيها أي شيء لا عائد له، ولا ينتجون شيئاً بأنفسهم، بل يتصرفون كطفيليين يغذون التبادل بين الذين يصنعون الأشياء والذين يشترونها. ويقول سميث: «إن الوليد غير الطبيعي لهذا النشاط غير الطبيعي هو المال. وكان المال يُعدُّ غير طبيعي لأنه كان وسيلة تبادل لا تحمل في ذاتها بذور التوالد».

وعلى الرغم من هذا التحامل القوي أصبح التناقض الظاهري واضحاً لدى الكثيرين: إذا كان المال، على ما يبدو، ينتج زيادة في الرفاه المادي، كان يولد بوضوح شيئاً ذا قيمة، ولكن أحداً لم يستطع بيان كيفية حصول ذلك. فلم يكن هناك نموذج في الطبيعة، يحتذى به في الأعمال التجارية، خصوصاً وأنه لم يكن هناك رأسماليون ذوو مشاريع كبرى، في تلك الأيام. فجعل هذا المأزق الناس يحكُّون رؤوسهم تأملاً وتفكيراً وجعل التجار يرقصون على الجمر. كان العمل التجاري يسعى للحصول على الشرعية، ولكن بسبب التمسك بمفهوم دونية كل ما هو تحت قمري (أرضي)، وتابع، ودنيوي، وزائل، وجسدي فاضح، ومشكوك فيه بصورة عامة[26].

لندخل إلى ما قاله الكيميائي جوهان جوشيم بيتشر Johann

(*) الخيمياء: الكيمياء القديمة التي كانت غايتها تحويل المعادن كلها إلى ذهب وإيجاد علاج لكل الأمراض وإطالة الحياة. (المعرِّب).

Joachim Becher الذي أكمل الحلقة المفقودة بوصفه طبيباً رسمياً وعالم رياضيات في بلاط أحد المدينيين الألمان الذي قضى منذ زمن بعيد (لا تهمنا هنا التفاصيل التاريخية). وإليك الحكاية الطويلة باختصار:

أصبحت الخيمياء المطية التي ركبها بيتشر للتحدث إلى البلاط عن زيادة الإنتاج والثراء المادي. وكانت لغة الخيمياء مناسبة جداً للبحث في التجارة، ولبحوث التحويلات الكيميائية ـ تحويل جميع المعادن إلى معدن نبيل ـ وقدمت مثالاً على الثراء المادي الخيالي وإنتاج الفائض. كان ذلك صحيحاً حسب نظرية بيتشر في التحويلات الكيميائية، التي كانت تسلم بأن مضاعفة المعادن الثمينة وتكثيرها تتم بفضل الاستهلاك. وهكذا كانت الخيمياء طبيعية ونشاطاً فاضلاً ضمن إطار الفن البشري»[27].

من الصعب أن نتخيل اليوم متى أصبحت التجارة دم الحياة في كوكبنا ـ ربما يقول البعض نعوة الموت ـ كما أنه من الصعب أن نتخيَّل وجود زمن اضطر فيه العمل التجاري للخضوع إلى سلطة أعلى. من الواضح أن العمل التجاري حصل على ما يريد في النهاية: بفضل انتشار النفوذ. ربما أنه لم تكن اللوبيّات السياسية قد ابتكرت بعد، فإن الصرافين هم الذين دخلوا الهيكل، مجازياً بالطبع. فقد اعتبرت دراسة ماكس ويبر Max Weber الكلاسيكية «الأخلاق البروتستانتية وروح الرأسمالية» (1904) بأنها بسيطة جداً. إذ قال البعض إنه أولى ثقة كبيرة لمفهوم القضاء والقدر الكالڤيني Calvinist

ولمفهومه بأن الثروة ليست سوى دليل خارجي على أن مالكها هو من النخبة التي اختارها القدر، أي أولئك الزعماء الذكور البيض الذين حالفهم الحظ بامتلاك البطاقات الأتوماتيكية للخروج من السجن، وبالتالي، كان المجد مقدراً لهم حتماً، ولا فضل لوودي غوثري Woody Guthrie. ومع ذلك لفت الكتاب انتباهاً كبيراً إلى العلاقات المعقدة التي نمت بين السلطات الدينية والسلطات الدنيوية. وأكمل هذا العمل بنجاح تلميذ ويبر آر. أتش تاوني R. H. Tawney في كتابه «الدين ونشوء الرأسمالية» (1926). يرى تاوني أن العمل التجاري، بغض النظر عن الجدل الكالڤيني حول رأس المال، قد انتقل من موقع التذلل إلى موقع المسؤولية وذلك بفضل التسوية والتوفيق بين الدين والدنيا. إذ سعت التجارة إلى الحصول على دعم الدين ونجحت في سعيها.

فهل كانت كلمة «Incorporation» (التجسيد) تثير لغز التحول المسيحي، كلمة تصبح لحم بشر؟ ومهما كان الجواب، تظل الحقيقة هي أن المصطلح الذي نستخدمه يومياً إلى جانب شكله المختصر corporation يخفي مجازاً تجسيدياً ليس له أساس في الواقع. فلم تتجسد شركة corporation قط. ولكن مهما كنت مخطئاً، يظل لهذا المجاز قوة كبرى، ذلك لأنه يُدرك بدون وعي. ومن ناحية أخرى، تطبق الوكالات شكلاً آخر من هذا المجاز في عملية تحديد أصناف المنتجات عن وعي تام. يقول كتاب عنوانه «روح الصنف» مستشهداً بجولي غرين جيانت Jolly Green Giant وميشلين مان Michelin Man،

وپيلسبري دوفبوي Pillsbury Doughboy ما يأتي: «في حين يوجد رموز تنفيذية أثناء عرض الإعلان، فإن أكثرها هيمنة ونجاحاً هي تلك التي تستغل تجسيد العنف استغلالاً كاملاً»[28]. يرتبط مؤلفو هذا الكتاب بشركة ساتشي وساتشي Saatchi & Saatchi للإعلان.

إن مجاز الشركة المجسدة يتيح للشركات أن تحاكي الكائنات البشرية، وأن تتصرف كأنها كذلك. بيد أنه ليس للشركة قلب. وأنا أعلم الصيحات التي ستعلو في وجه هذه الحقيقة. إلاَّ أن رد الفعل يقوم على مجاز آخر وضع في غير مكانه. إنسَ كم أعطى عملك التجاري إلى الصدقات أو كيف زرع أشجاراً أو علَّم أطفال الغيتو استخدام الكمبيوترات (وهكذا تستطيع استئجارهم فيما بعد بأدنى أجر). وأعني أن الشركة تفتقر إلى العضو الجسدي الذي نسميه «القلب». ذلك الشيء الموجود في صدرك وينبض. ولسوف أُيسِّر عليك الأمر: ليس للشركة جنس. ولا بد من تذكير أولئك الذين يحتجون على هذه الحقيقة الواضحة بأن هذا القلب يدخلك في حالة من السكر والنشوة مجازياً، ولكن هذا الأمر خطير، ومهم. فالتجسيد مسألة كبرى. إذ لا تتكوَّن الأجساد بفضل الدمج والضم، لأنها، كما قال الملك جيمس King James، تولد من نساء. ولا تصطف الأجساد للحماية تحت الفصل 11. إنها تموت.

لم تقع أي شركة في الحب. بيد أن الناس يحبون. وسواء تحدثنا عن ذلك علناً أم لا، وبوصفنا جنساً بشرياً، فإننا نولي أهمية كبرى، إلى هذه الحقيقة، هذا المدخل إلى عالم أكبر وأكثر ترابطاً.

من السهل تجاهل هذه الحقيقة ونسيانها، ولكنها مع ذلك حيوية. فالحب يفتح قلوبنا بعضها على بعضها الآخر، وعلى أناس غيرنا، وعلى الفضاء الذي نشترك فيه كبشر أُلقي بنا في هذه الحياة بدون تمارين خاصة وبدون مجموعة تعليمات صارمة. وإذا كنا في غضون المئة ألف سنة الماضية أو ما يقارب ذلك قد ارتكبنا أخطاء كارثية، وخضنا حروباً مدمّرة ونهبنا واغتصبنا وقتلنا، فإننا أبدعنا، أيضاً، ثقافات معقدة، وشيَّدنا مدناً، وابتكرنا فناً خيالياً من لاشيء سوى الخيال. وباندفاع من الشوق الذي يعمر قلوبنا، استطعنا الاستمرار في الحياة والبقاء. فالحب قد شكل عالمنا ولونه وزوَّده بالمعلومات تماماً كما فعلت السلطة، بل أكثر. ومع ذلك ننسى. لقد ارتبكنا. لماذا؟ هنالك سبب، وسوف يظهر هذا السبب ونحن نقوم بعملية الاستكشاف. زمن التغيير هذا ليس أي زمن. وهذا العالم ليس أي عالم. إنه عالمنا ونحن هنا اليوم، كما لم نكن من قبل، لتأريخ عجائبه والاحتفال بها. لنعود به.

عندما نشر كلوترين مانيفيستو Clutrain Manifesto يبدو أن أمراً ما لم يشمله الكتاب. ربما أصيب شخص ما بالارتباك. وبما أنه كان دائماً على شبكة الإنترنت طيلة الوقت، فقد استغرقتُ شهوراً لأتأكد من أن ما كتبته قد سقط بصورة غامضة من الكتاب. وبما أنني لا أنكر شيئاً أبداً، فلسوف أصحح ما فات الآن في المكان الذي يبدو لي مناسباً. وسواء وضعني ذلك في ضيق شديد أم لا، دعني أتجه إلى الميكروفون على الفور. . .[29]

يا أهل الأرض

السماء مفتوحة للنجوم، والغيوم تتدحرج فوقنا ليل نهار، والمحيطات تعلو وتهبط، ومهما سمعتم، فهذا هو عالمنا، المكان الذي لا بد أن نكون فيه. ومهما قلتم، فإن بيارقنا ترفرف حرَّة، وقلوبنا تنبض إلى الأبد، فيا أهل الأرض تذكروا.

من نحن؟ انظروا حولكم. افتحوا قلوبكم. وتذكَّروا ما قد نسيتم.

ولكن العمل يتساءل: «ما علاقة هذا بالعمل التجاري؟» والسؤال نفسه يعكس المشكلة. فبما أن العمل يتجاهل الخبرة المركزية لواقعنا، فإنه لا يفكر أبداً بالتساؤل. لم يخف أبداً، ولم يوحِ إليه، ولم يكن متحمساً ولا فضولياً ولا فرحاً منتشياً قط. فالعمل لم يتساءل إطلاقاً، وللسبب نفسه لم يقع في الحب قط. ومع ذلك تُعدُّ كل هذه القدرات والسمات غريزية في شخصية الإنسان. فهي التي تجعلنا على ما نحن عليه. تقول الشركات: «إننا نحب زبائننا! أتراهن؟!» وتقول أيضاً: «إننا نحب عمالنا!! الناس!» ولكن كل ذلك كذب. فالشركات لا تستطيع أن تحب. ولا يعني ذلك إدانة أخلاقية لها، بل هي حقيقة بسيطة. فهي غير مجهزة للحب. إذ ليس لها قلوب، وإذا ما جرحت فإنها لا تنزف. وإن ماتت فليس هناك أطفال يحزنون على موتها. فعندما تقول الشركات: «إننا نحب. . . » فإنما تستخدم كلمات بوصفها عدادات في لعبة قمار، تماماً كما تُعدُّ النقود.

هنالك خدعة مشعوذ لغوية هنا، وتبدو في البداية تافهة، مجرد خدعة مريحة. بما أن الشركات مأهولة بالناس فإن مشروع التجسيم لا ينذر بالخطر. ونتيجة لذلك ننسى بالتدريج أن «الشركة» ليست سوى كناية، تعبير بلاغي يهيمن فيه الكل على خصائص أجزائه، فهي ليست حقيقة واقعة. تنتج الشركات سلعاً، وتبيع منتجات، وتدير موجودات. الأمور جيدة حتى الآن؛ ولا توجد أي مشكلة. ولكن فيما بعد، وكلما اقتربنا من الحاضر تبدأ الشركات بطلب الولاء والثقة منّا. إنها تريدنا سعداء. وفجأة تظهر مشكلة أخرى. لقد انطلق المجاز من جدول فرانكشتاين Frankenstein وأخذ يمشي على قدميه، إنها حيّة! إنها حيّة!

بيد أنه من المهم أن نتذكر دائماً أن الشركة ليست كائناً حيّاً. فهي تتظاهر أنها تنتسب إلى قيم لا تفهمها ولا يمكن أن تفهمها. إنها القيم الإنسانية، كالحب والثقة والصداقة الحميمة والفرح. هذه أمور نثمنها تثميناً حقيقياً صادقاً، ولكنها حُقِّرت ومُسخت من أجل رفع مصالح الشركة المختلفة. فنحن لا نفقد لغتنا، في هذا السياق، فحسب، بل إننا نفقد حياتنا.

كانت الكلمة في البدء، تتحرك صامتة غير منطوقة على صفحة الأعماق[30]، ولكن الكلمة تجسدت ووضعت في خدمة سلطة أخرى لم تتجذر قوتها في الروح ذاتها. إننا نحن الخبز في صحبة غرباء، ويغدو كالرماد في أفواهنا، ليس له قوة ولا ديمومة. تحولت الروح التي كانت ذات يوم مقدسة، إلى طيف، إلى شبح في خضم الآلة،

وأصبحت تنتابنا باستمرار. تنتقل الرحلة التاريخية بدءاً من هيليجي جيست Heilige Geist إلى زيتسجيست Zeitgeist من العقيدة الكنسية للروح القدس إلى النفس العلمانية اللامقدسة للآلة الجديدة[31]. وأصبحت الكلمة نفاية وأخذ وسطاء التسويق يتحركون في ما بيننا.

يقول باري هيرمان Barry Heermann في كتابه «بناء روح الفريق»: «يؤكد البحث من أجل تحقيق الاتقان الرائع والأداء الأفضل أن عناصر الفرق والمؤسسات ذات الأداء العالي يشعرون باستمرار بروح المؤسسة في عملهم، وأن هذا الشعور يُعدُّ جزءاً جوهرياً من المعنى والقيمة اللذين يضفيهما أعضاء الفريق أو المؤسسة والمراقبون على عملهم»[32]. وما هي هذه الروح بالضبط؟ وما هو معناها؟ وما هي قيمتها؟ إننا لا نستطيع ترجمة مثل هذه المصطلحات إلى «مرادفات» مؤسساتية دون أن نمارس العنف مع ما اعترفنا به ذات يوم أنه الآخر الأكمل والإنساني الأعمق.

عندما حدد الدين معالم هذه الأرض قبل ظهور العمل التجاري بزمن طويل، لم يكن لأي منهما حق التملك. فهذه المشاعر والمعاني والقيم سابقة لأي ادعاء مؤسساتي. يقول تينسيون Tennyson «الروح لا تعني سوى النَّفَس» وهو محق في قوله من ناحية إبتيمولوجية (تطور الآلة الكلمة)، إذ كانت الكلمة اللاتينية Spritus في كتاب فولغيت المقدَّس Vulgate Bible تستخدم لترجمة الكلمة اليونانية pneuma (أي النَّفَس) والتي تعني «يتنفس»، وهي الكلمة ذاتها التي

نشأت منها الكلمة الإنكليزية pneumatic (هوائي، غازي). إن باب كلمة «Spirit» في معجم أكسفورد الإنكليزي يقول: المبدأ المحيي أو الحيوي في الإنسان (والحيوان)؛ الذي ينفث الحياة في العضوية المادية، نقيضاً لعناصرها المادية الصرفة؛ نَفَس الحياة»[33]. وعلى الرغم من رجحان الاستخدامات الدينية ـ والاستخدامات الرياضية والتجارية حديثاً ـ فإن الروح لا تعتمد على تكريس نفسها للأهداف الدينية ولا المؤسساتية، ولا للتقوى ولا للتعاون الجماعي من أجل فهم الجملة القائلة: «رُوِّضت روح الحصان».

هنالك شيء حيوي مفعم بالنشاط يطل من عيون أطفالنا. ومهما كان ذلك الشيء فإننا نعترف به ونعلم أنه ثمين. ومع ذلك، فإن تلك الروح قد أُرهقت مبكراً وبصورة دائمة اليوم إلاً في حالات نادرة. ونطفئ النور بسرعة. فنحن نعلم أننا لا نكون عند بعض مستويات الوعي القاتم والغامض، سوى أولئك الأطفال. ونشعر بهبة الروح تحركنا في لحظات شاذة، ولكنها تخفض الروح إلى مستوى الحنين إلى الوطن أو إلى مستوى استحواذ انطلاق الخيال اللاعملي علينا بصورة مؤقتة. فننفض ذلك عنا ونعود إلى العمل. ولدى حرماننا من الكلام عن هذه الأمور، يطل شيء ما حيوي ومفعم بالنشاط من عيوننا في لحظات نادرة غير مصونة، بل حذرة محترسة، مفعمة بالشك والارتياب. ولا نَدَع أحداً يلحظ ما نخشاه ولا نَدَع أحداً يفهم ما يجري.

عجباً، أين القيمة في هذا؟ وما كلفته؟ سرب من الحمائم يحوم

في السماء فوق الطريق العام، لدى انبلاج الفجر. إنني أتنقل وأتذكر وأشعر بفداحة ما يضيع، ما أثمن هذه الحياة!!

هنالك خطر داهم أبداً في مثل هذا الحديث عن المصداقية والخوف القلبي العجيب، بحيث سيظهر كنفاية العصر الجديد، مثالياً، بعيد المنال بواقعية اقتصادية وتحديات تنافسية عالمية. فلا تراهن عليه. فقد جمع الإنترنت مئات الملايين من الناس في طريق جديد كلياً، ونحن نسير عليه لاستكشاف ما نثمنه، وما نهتم به اهتماماً أصيلاً. إننا نستخدم الإنترنت لنتحدث عن أمور تحوِّلنا من حال إلى حال، عما نحب ومن نحب، ربما لا يبدو الأمر كذلك من الخارج، ولكننا نشارك قلوبنا رغباتها بطريقة لا يتصورها تحكُّم العمل التجاري وسلطانه أو صوت الإذاعة الجهوري.

أما في ما يتعلق بالسيد أمريكا والسيدة أمريكا وكل السفن في عرض البحر، فإنني أعرض اقتراحك هنا فوراً. اغتنم فرصتك، قم برحلة، اقفز قفزة إيمان، توحد من أجل ما هو حقيقي وسر على الجانب المقفر[34].

«الملكة الحمراء تتحدث في الاتجاه المعاكس»[35]

«غَنِّ أيتها الآلهة، غضب أخيلِّيس...»[36]

أخبريني، يا آلهة الشعر، عن ذلك البطل العبقري الذي سافر بعيداً وفي الآفاق بعد أن نهب مدينة طروادة الشهيرة[37].

لقد افتتح هذان التوسلان، على التتالي، كلاً من ملحمتي الإلياذة والأوديسة اللتين أطلقتا إشارة فجر الحضارة الغربية. ولكن ما علاقة

الشعر بالعمل التجاري؟ إن له علاقة كبيرة في عصر الإنترنت. ومن المفارقة أن قمة التكنولوجيا العالية قد فتحت باباً عاد السحر من خلاله إلى العالم.

كانت كتب التاريخ الساذجة التي نقرأها في المدرسة تحتفي بانتصار العلم على الجهل والخرافة. فالتجارب أعطتنا حقائق مثبتة بالدليل التجريبي، وليس تحليقات خيالية. واقتصرت المعطيات على الشعوذة، والمعرفة على الحكمة في كثير من الأحيان. وعلى الرغم من المعجزات التي صنعها العلم، كان الخيال دائماً ضحية هذا النصر.

إننا نريد اليوم حقائق مدروسة لا سبيل لإنكارها، نريد الكلمة الحاسمة. لا يمكن أن ننزعج بالمنظور والفكرة، وبالأحاسيس الباطنية. نريد معرفة نجعلها «عملية». نريد تشغيل رأس المال الفكري. وبافتراض العالم حقيقة مدروسة لا سبيل لإنكارها، فإن فهمه ممكن بوصفه مكاناً تعرف فيه الأشياء بصورة واضحة لا لبس فيها، خالية من أي شك. بيد أن هذه الطريقة التي ولدها التراث العلمي والتكنولوجي ليست سوى طريقة واحدة من طرق رؤية الأشياء. فهناك طرق أخرى.

يقول المثل الشائع: «القناعة كنز»[38]. ففي الوقت الذي يشبع فيه الرأي نقاشاً وحواراً، يجري تجاهل تحيُّزه الذكوري الواضح. إذ ما زال العلم والتكنولوجيا عملاً ذكورياً عبر التاريخ، وشكل كلاهما عالمنا منذ زمن بعيد، بحيث لم نعد قادرين على تذكُّر شيء حدث قبل ذلك. ولنلاحظ أن كليهما يتعلق بالتنبؤ والتحكُّم، العلة

والنتيجة، الفعل ورد الفعل. اسحب هذا الذراع وراقب الطائرة وهي تنحدر. أمر يمكن تكراره. قوي، مُحكَم[39].

ولكن العالم لا يكون دائماً محكماً، فمعظمه فوضوي، ويظل على الرغم من معرفتنا الواسعة غامضاً. تسعى محاولات تجريد المنطق العقلاني واختزاله إلى توضيح العالم، ولكنها لا تفسر أساساً سوى ما هو مرئي فقط. فالافتراضات المتأصلة فيها القائلة، إن لكل شيء تفسيراً علمياً، مثلاً، تعمي الأبصار عن كثير من أمور الحياة. فالحياة بحرفيتها، والحياة البيولوجية ليست نظرية، بل نحن جزء لا يتجزأ منها. فلنفكر في ما يحدث بالفعل في غابة عذراء، ولنفكِّر في ما يحدث في قلب الإنسان.

هذه مياه عميقة ذات خرائط غير مؤكدة؛ مظلمة، خفيّة، منسابة عارمة، منتشية. هذه هي مملكة ولادة الجنس والعاطفة والنوم والحلم والأسطورة والحدس وموتها. شعور وليس حساباً. استسلام وليس تحكماً. هذه هي مملكة الأنوثة.

فلْننسَ سياسات الجنس الذكورية والأنثوية. فلا يعني الاستسلام ضعفاً، ولا تعني الأنوثة بالضرورة الأنثى، فهذه معرفة أقدم، بَلْ أقدم بكثير من المذكر والمؤنث. كان الحكماء الصينيون يعتقدون أن السماء مذكَّر، والأرض مؤنثة، الظلمة والنور؛ متممان وليسا أضداداً قطبية، الانسجام يتأتى من التوازن وليس من انتصار أحد على الآخر.

ومع ذلك فإن العلم في حضارتنا هذه الأيام قد هزم كل الأيدي، وغلبت ابنته، التكنولوجيا، جميع وجهات النظر الأخرى وأخضعتها. إذ وَلَّدت التكنولوجيا العمل التجاري الكبير، ووَلَّد هذا بدوره وسائل الإعلام. وترك التاريخ المتشابك للعلم والتكنولوجيا والتجارة ميراثاً من الهيمنة والتحكم، من الاستعمار الجغرافي لما يسمى بالقوى الكبرى إلى أكثر أشكال الاستعمار النفسي المتمثل بالامبراطوريات الإعلامية مثل ياهو Yahoo وAOL، وديزني Disney، ومؤسسة روپرت مردوخ الإعلامية Rupert Mardoch's News Corporation.

تعد الإذاعة الناطقَ الرسمي لهذا الدافع الاستعماري في السوق. أما في مكان العمل فالناطق الرسمي هو إدارة القيادة والتحكم. وكلاهما يفرض السلطة من القمة إلى القاعدة. وكلاهما يقدم الحقائق الجامدة الباردة بمصطلحات محدِّدة ذات دلالات: أوامر العمل، سجلات قواعد المعطيات، أسعار الأسهم، أهداف رياضية، وتقارير إخبارية نزيهة وموضوعية كما هو مفترض أن تكون.

ولقد اصطدمت طريقة تشكيل العالم هذه بالانترنت رأساً برأس. فقد جاء الناس إلى هذا الوسط بعشرات الملايين بمصالح واهتمامات أخرى، قائمة على العواطف الجسدية بعيداً عن الميول الآلية لمجمع تكنولوجيا العمل التجاري. إذ منح الإنترنت صوتاً لكل فرد. بيد أن صوت الشعب أكثر حيوية من المنطوقات المجدبة التي تصدر عن المؤسسات وعناقيد الإعلام.

إن الغموض هو من أكثر صفات الأنوثة جوهرية وليست المعرفة المؤكدة. الإيحاء والدلالة، وليس الوصف المحدد المتقن، الشعر والقول المأثور، وليس التحليل الإخباري. إننا نتحرك ـ بوصفنا ثقافة ـ من الحقائق الجامدة الباردة إلى الحكايات السردية الدافئة المنسابة. دافئة كما لو كانت في حرارة الجسم وليست باردة كما في الربوط (الإنسان الآلي). منسابة سائلة كما في الأشكال العضوية، وليست أطراً من أسلاك مستقيمة. وتحدث هذه الحكايات البشرية جذباً هائلاً. ينفخ الله فينا فيمنحنا الحياة. هذا هو تاريخ كلمة enthusiasm (حماسة) وتطورها. إذ أعارت الآلهة نفسها إلى الصوت فأوحي إلينا.

مَنْ يخلق هذه الحكايات اليوم؟ وأصوات مَنْ تلك التي ستجذب مستمعين جدداً بالطريقة التي جذب بها كهنة قدماء الإنكليز القمر، بالطريقة التي جَرَّ بها الإغريق الحصان الخشبي إلى بوابات طروادة؟ أنبئيني يا إلهة أولئك الأبطال العباقرة. غنِّ لي يا إلهة الغضب والتغرب. إنني مجامع أمي. أيها الطفل، عقلك سمائي وعيناك ناري. هذا العالم، وهذه الحياة، معقدان، مرهفان، مركَّبان، ثمينان بما لا يقدر. إنني أنطح برأسي جدران امبراطورية، عادات السلطة، حَنقاً. أنفجر وأحترق من أجل حبك. متخيلاً الشبكة وقد ترابطت، متخيلاً الفرحة جداراً من الأبواق والطبول والضجيج السحري الخطير. إنني أنحني فوق سياجي، أشغِّل الدارات، وأجعلها متوهِّجة

ساطعة. مهتزاً في العالم الحر، وأعلِّق ملاحظة على بابل. لا أدخل من أجل دولار ولا من أجل عُشرِ دولار. ولا أنزل من أجل حلم لا يُساوي ربع دولار. بل إني عائد إلى ذراعيك الحلزونيين الليلة مسلحاً بالخيال. فلكل شيء معنيان على الأقل. ولكنني أريد أن أقول شيئاً واحداً أيتها الفتاة: الحب هو الحب الذي لا يذوي ولا يموت.

الفصل 3

الرمز المتميز في ميدان التسويق

غاية صاحب الدعاية جعل مجموعة من الناس تنسى
أن مجموعات بشرية أخرى هي من بني الإنسان.
Aldus Huxley ألدوس هكسلي[1]

سوف تقع الكتلة الكبرى من أي أمة ضحية
كذبة كبرى بسهولة أكبر مما تقع ضحيّة كذبة صغيرة.
Adolf Hitler أدولف هتلر[2].

ذهب الخنوص إلى السوق
القائل مجهول

عندما أعلنت مجلة «عصر الإعلان» Advertising Age احتفالها بجوائزها التسويقية المئة لسنة 1999 ـ المقدمة السنوية الثامنة للمجلة إلى من هم خلف أكثر الأصناف رواجاً في تلك السنة ـ كتب أحدهم

ما يأتي: «ليست الميزانية ولا وسيلة الإعلام المختارة هي العنصر الأهم في خطة تسويق ناجحة، بل العنصر الأهم هو الفكرة»[3]. أخذ روجر شيفمان Roger Shiffman معه إلى البيت مئة برنامج لتسويق فيربي Furby، وفاز كين ڤيزيلمان Kenn Viselman في ترويج التليتبيز Teletubbies. لقد رعى الحدث كوميدي سنترال Comedy Central. لا كذب. ربما توضع الأمور وفق العلاقات الصحيحة وحسب أهميتها كي يتأكد المرء أن قائمة مجلة عصر الإعلان قد تضمنت، من بين أفضل عشر أغنيات القرن، ما يأتي: «ليتني كنت رابحاً جائزة أوسكار مير Oscar Meyer»[4]. تذكر: أن المهم هو الفكرة.

إن لم تكن تضحك، فأنت تتغوَّط أكثر مما تفكر. ومع ذلك، من حسن حظك أنك تضحك، أو تبكي، أو تقول ذاك صحيح وذاك خطأ، أو أن ذلك يقارب الحقيقة. ومهما كانت الصيغة التي تتخذها مثل هذه الأقوال، فإن مجمل ردود فعل كهذه بالإضافة إلى التحليل الدائم والحديث الذي لا ينتهي، تشكل الحديث الكوني الذي كتبت عنه في كلوترين مانيفيستو Cluetrain Manifesto. «فالناس يكتشفون ويبتكرون، عبر الإنترنت، طرقاً جديدة للمشاركة في المعرفة ذات الصلة بسرعة هائلة. وكنتيجة مباشرة لذلك غدت الأسواق أكثر ذكاء، وبسرعة أكثر من قدرة الشركات على جعلها كذلك». (تعلّق بهذه الفكرة دقيقة واحدة، وانظر كيف تلتقط الصدى).

يمكنني الآن تخيُّل بعض الكتابات النقدية المتشائمة، «بأي معنى يمكن القول إن هذه الآراء العشوائية ترقى إلى أن تكون معرفة ذات

صلة؟ ألم نسمع ما فيه الكفاية من الرؤوس الإنترنتية المتشبثة برأيها بقوة مثل لوك Locke وأشكاله؟ لم يواجه أي من هؤلاء تحديات الإدارة المثبطة التي تواجه شركة فورتشن 500 Fortune 500 أو جلب لها ريعاً قدره بليون دولار. فمن يظنون أنفسهم حتى يشككوا في المعرفة ذات الصلة الأصلية التي تم اكتسابها من خبرة تسويقية مباشرة؟ شيء من ذلك القبيل، أو شيء كتقويم كلوترين Cluetrain الذي نشر في زاوية مراجعة الكتب في صحيفة نيويورك تايمز. ففي حين يسلم المراجع «بأن الكتاب لا يخرج عن الهدف، فهو يتهمه بأنه شعاراتي. إن ما يتعلق به شعار «ثورة إرا Era في الأعمال التجارية، حقاً، ليس مستعاراً من السياسة؛ بل هو ظاهرة تقدم للمدراء متوسطي الأعمار فرصة ثانية للتعبير عن شكوى بربرية ولتخيل مغزى جديد لحياتهم»[5]. لست قانعاً بمقارنة نثري الخالد بتدفقات هولدن كولفيلد Holden Caulfield من قلق المراهقين. عادت صحيفة التايمز بعد بضعة أسابيع إلى الوراء لجولة ثانية من رفسات الحمار الاستجمامية. تقول هذه المقالة إن بعض جوانب الإنترنت ومظاهره هي من بقايا ستينيات القرن العشرين. يشعر المرء بأن الصحيفة لم تقصد المديح بقولها هذا». يرى لوك Locke أن الإنترنت قاد ثورة ضد الصوت الجهوري للشركات التي تدعي الإحاطة بكل شيء، إلى الذروة التي لا بد منها والقرار الحاسم لصالح عامة الناس. فالإنترنت يمكّن الناس من مخاطبة بعضهم بعضاً، ومخاطبة الشركات بصورة مباشرة. وهو شأن تتجاهله الأعمال التجارية، الأمر

الذي يودي بها إلى الهلاك». ويُختتم القول بعبارة ساخرة: «ثقيل، أيها الإنسان، ثقيل»[6].

ليست الغاية هي الشكوى من المراجعات العادية ـ هاي، إن تبوّلت على ما يعرضه شخص آخر، فعليك أن تتوقع إطلاق النار عليك ـ وليست الغاية هي أن أنفي عن نفسي صفة الشعاراتي المراهق الكهل المعادي للأعمال التجارية، القاطع لشبكة الإنترنت، والراشق الكبريت على الناس، والمدخِّن للأفيون. بل الغاية هي التعريف بشخص ليس بهذه الصفات ـ ما خلا صفة الكهل؛ لأن الكهولة يمكن أن يوصف بها خيارنا ـ بل ذلك الذي ما زال يعبر عن آراء راديكالية طرحها المتأخرون. فقد ذكر في كتاب نشره بعد ظهور كلوترين باثني عشر شهراً: «زبدة القول هي أن الأسواق تتغير بسرعة أكبر بكثير من التسويق». وهناك الصدى الذي تنتظرونه بفارغ الصبر. ويتابع القول: «تعد غالبية استراتيجيات الشركات للتسويق، اليوم، قديمة مهجورة!!» تأكيد وإعجاب في أصلها. ولم الأمر هكذا؟ لأننا، كما يقول، نسير بفضل شبكة الإنترنت العالمية إلى حقبة تسويق جديدة»[7].

من هو هذا الرجل المُقنَّع؟ ومن يعطيه الحق في الشكوى بمثل هذه الجلافة؟ لنقل إنه يُعَدُّ بالنسبة للتسويق ما كان يعد ويرنر هيزنبرغ Werner Heisenberg بالنسبة لميكانيك الكم، أو جيري لي ليويس Jerry Lee Lewis بالنسبة للاهتزازية. فإن كان للتسويق عَرَّاب فهو فيليب كوتلر Philip Kotler. عَلَّم منذ سنة 1962 في مدرسة كيلّوغ

Kellogg العليا للإدارة التابعة لجامعة نورث ويسترن North Western، وحدد ميدان التسويق لأجيال من نواب رؤساء شركات ـ إذ ما زال كتابه في التسويق مقرراً لبرامج MBA في جميع أنحاء العالم ـ ويستشار من قبل شركات IBM، وApple، وGF، وFord، وAT&T، وMotorola، وBank of America، وMerck وCiba geigy، وJP Morgan، وDupont، وWestinghouse، وMerrill Lynch. لذلك عندما يقول هذا الرجل إن التسويق قد أُفسد، فخير لك أن تصدقه. على الرغم من أنه لم يقل ذلك بالضبط. فقد تعرض كوتلر للأمر، خلافاً لي، بطريقة لبقة.

افتتحت الفصل الأخير متكئاً على أحد كتبه، ولكن ذلك كان في سنة 1999، ولا بد أن أموراً كثيرة حدثت في غضون سنتين، خصوصاً في هذه الأيام. ولسوف نلتقيه ثانية في المقتطف المذكور أدناه وفي فصل آخر لما له من دور جذري في تأسيس مفهوم التسويق الاجتماعي وممارسته وتوطيدهما. أمّا الآن فلنرَ ما يقوله بشأن التسويق اللااجتماعي. يقول في آخر كلمة حول المهنة من كتاب «كيلّوغ تبحث في التسويق»:

> «يتجذر تفكير التسويق في العصر الصناعي في تشبيه التسويق بالاصطياد. وينظر إلى السوق وكأنه غابة. وعلى المسوّقين أن يستكشفوا الغابة (بحث التسويق) ويحددوا الفريسة التي يريدون اصطيادها (تسويق الهدف)، كما على المسوّقين دراسة عادات الفريسة ومواطنها (سلوك المستهلكين)، وعليهم بناء مصيدة

فئران أفضل (تمايز المنتجات)، وينصبون الفخاخ والطعم (الإعلان، البريد المباشر، ترويج المبيعات)، وتأمين الفريسة ومنعها من الإفلات (الاحتفاظ بالمستهلك، وتسويق العلاقات).

يفترض الصيادون ـ المتسوّقون أن الفريسة ليست بذكائهم ولا تملك من المعلومات ما يملكون. إذ تنصرف الفريسة عاطفياً (التوضيع)، ومن السهل إغواؤها بحيل صغيرة (ترويجات) وتتجول في منطقة الخطر دون أن تدري (مخازن البيع المفرق، والباعة). ويملك الصياد معلومات واسعة عن أماكن وجود الفريسة، ويعرف كيف يصوب البندقية (عرض القيمة) على موقع الفريسة الواضح»[8].

لنوقف هراء الثقافة المضادة، حسناً؟ إذا كان الناس عموماً لا يثقون بالعمل التجاري، وإذا كانوا يرون أن إدارة العمل التجاري بهذه الطريقة الساخرة المتشائمة تُعَدُّ أمراً مهيناً ومشيناً ـ والذين يشعرون بذلك أكثر عدداً بقليل من محاولة الشركات تعليل إنكارها لهذه الحقيقة[9] ـ فإن ذلك لا يعني أنهم يُحْصَبُون، أو أنهم أغبياء. بل يمكن أن يعني ذلك أنهم لم يعودوا يشربون الكول ـ إيد ®KOOL - AID.

توبخني شبكة الإنترنت بسخرية قائلة: «اكتشف أسرة كرافت Kraft من الأصناف»[10]. دُفِعتُ إلى موقع Kraft Foods.com بجهد نفسي مضطرب مازوشي. وبوصفي مؤلفاً مسؤولاً، ينبغي أن أحدد بدقة من يملك العلامة التجارية ®KOOL - AID. ولكني اكتشفت صدفة هذه النصيحة السوريالية: «دع وِينَرْموبيل تم WIENERMOBILE™

تأخذك إلى مقصورة الغداء الافتراضية التابعة لأوسكار ماير!» لقد أصبحت مسألة تزامنية. حتى إنني أدمدم، وأنا أدرك أن عصر الإعلان قد أخطأ تهجئة العبارة، أفضل عشر أغانٍ من أغانيهم في هذا القرن (العشرين). «أووه، ليتني ربحت جائزة أوسكار ماير. . .» ولسبب ما سيظل محجوباً في ثنايا نفسي المعذبة العميقة، أتذكر بصورة مفاجئة أكثر نظريات التآمر المخيفة التي وزعت على الإنترنت. وقالت الرسالة بتفكير مظلم، «يدور الأمر كله، في واقع الأمر، خداعاً في خداع».

الشيء الحقيقي: حكايات وأصناف وأكاذيب

«قلبي موجود دائماً حيث هو دائماً. . .»

U2[11]

قَدَّم ريتشارد إيرل Richard Earle نصيحة إلى شركة جونسون وجونسون Johnson & Johnson أثناء الرعب الذي نجم عن التسمم بالتيلينول Tylenol، وهي حقيقة واقعة مؤثرة، إذ كان رد فعل الشركة العلني سريعاً وصريحاً. إنه يوضح في كتابه «فن تسويق القضية» أسباب إبراز كلمة «فن» في عنوان كتابه. يقول: يمكن أن يكون الإعلان التقليدي فنياً في مناسبة ما ولكن نادراً ما يوصف بأنه فن. فهو يرى أن «الفن الحقيقي هو ذاك الذي يحرك الناس بطرق عاطفية وشخصية هامة؛ وهو الذي يظل معهم وربما يؤثر في حياتهم». سوف نستكشف موضوعي التسويق الاجتماعي وتسويق القضايا بصورة أعمق في فصل لاحق. أمّا الآن، لنقل إن الفرق بين التسويق

الاجتماعي والتسويق التقليدي حاسم. فالأول يركز على بيع المنتجات، أمّا الثاني فيهدف إلى رفع سوية إدراك القضايا التي لها علاقة وثيقة بالمجتمع إجمالاً. ويكتب إيرل بشأن التسويق الاجتماعي قائلاً: «بما أن النتائج بعيدة المنال، وبما أن الغاية هي دائماً تحريك الناس والتأثير في حياتهم، فإنه من المهم جداً أن يكون كل جزء من تسويق القضية متقن الصنع تماماً كأي عمل فني جاد»[12].

تُظهر هذه الملاحظة الكثير بشأن التسويق التقليدي الذي لا يتعلق بالقضايا، والمتضمن بحق أن الإعلان لا يحرك الناس بأساليب شخصية أو يؤثر غريزياً على حياتهم مهما حاولت الشركات إقناعنا ـ وإقناع نفسها ـ بأن للإعلانات التي تنشرها عن منتجاتها قوة «مُقْنِعَةً» كهذه، على الرغم من أن مؤلف الكتاب لم يقصد أن تشير ملاحظته هذه إلى تلك المسألة.

التسويق سحرٌ وشعوذة، ويزداد شعوذة دقيقة بعد دقيقة. بمعنى كونه محجوباً وغير مرئي ومجهولاً. اشتريت حديثاً، بفضل إحدى نوبات Amazon.com. one - click - purchase prossession عشرين مجلداً من سلسلة Harvard Business Review ذات الأغلفة الورقية. تغطي هذه المجموعة زوايا من العمل التجاري أكثر مما يمكن الإحاطة بها (والواقع أن الإحاطة بهذا الموضوع مستقبلاً هي التي دفعتني لشراء هذه المجموعة من الكتب): الإدارة، القيادة، الحاكمية، الأداء، القياس، تكنولوجيا المعلومات، وغيرها من مثل هذه الموضوعات. ومع ذلك لم تظهر كلمة «تسويق» في أي من

عناوين هذه الكتب أو في عناوين المئة واثنتين وستين مقالة من مقالات مجلة HBR ولا مَرَّة. فاستغربت هذا الأمر[13]، لكنها موجودة في الفهارس بالطبع. بيد أن القوائم تقول ما مفاده: «استراتيجية التسويق». وانظر كذلك أبواب «بناء الأصناف»، و«الإعلان الإعلامي الجماهيري»، و«ترويج المبيعات وتعزيزها»، و«الرعايات». وهكذا إن فعلت تلك الأشياء، فلسوف أكون مسوِّقاً، أليس كذلك؟ وأعانني اشتمال سلسلة الكتب هذه على مجلد حول «إدارة الأصناف».

وبالمصادفة، يكتب راندال روزينبيرغ Randall Resenberg في مجلة «عصر الإعلان» Advertising Age قائلاً: «إن السير بدون تحديد الأصناف، مثلاً، يعد خدعة». أحب هذا الفتى ليس فقط لأنه أرسل لي رسالة إلكترونية مفعمة بالمؤشرات إلى كتب رائعة ذات صلة وثيقة بالموضوع مثل: «حول البحث الاجتماعي ولغته» لپول لازارسفيلد Paul Lazarsfeld، «التواصل والثقافة» لجيمس دبليو. غاري James W. Garey وقد تحدثت معه بعيد قيامه بمراجعة كتاب كلوترين Cluetrain. أحبه بسبب المادة التي ألقاها في واجهة حرم التسويق الداخلي. ويتابع القول: «الأصناف وعود بخدمات، ونوعية، وقيم، ومادة، تقدمها شركة لشعبها وبالتالي إلى زبائنها. ويمكن أن يُعَاق تصديق مثل هذه الوعود الذي يحتاج بناؤه أساساً إلى سنين كثيرة بفضل مخزون شبكات الإنترنت التي تبلغ قيمتها ملايين كثيرة من الدولارات

في اقتصاد يتمتع فيه المستخدَمون (الموظفون) بولاء حيوان العَضَل(*) ومصداقية النوع»[14].

ما زال المسوّقون يستحضرون الصنف وكأنه كأس مقدسة. فهم يتحدثون عنه همساً واحتراماً. أمّا بقيتنا فيظنون أنهم ينبحون بجنون. فإذا ما كانت النخبة من الكهنة المهنيين المسلحين بشهادات MBA تفهم التسويق تماماً وبصورة كاملة، فلماذا، إذن، يفشل السوق؟ فإذا لم يشرحوا لي ذلك، ولم يشرحوه فعلاً، فلا بد أن هناك خطأً ما. هناك فشل في التواصل، كما يقول هاندلوك Hand Luke الذكي فقسم التسويق الذي يُرمز له بحرف M كبير يتصرف وكأن مَنْ أمامه ليسوا بشراً يشاهدونه مباشرة. على أي حال، إن لم يكن هناك مشاهدون على شبكة الإنترنت، فلن يكون هناك سوق.

ولكن لنعد إلى الوراء للحظة حيث كنا جميعاً نعمل بدون إنترنت. التقيت ثيودور ليڤيت Theodor Levitt في پيتسبورغ Pittsburg سنة 1987. فتى ذكي. سلمته بعد أن أنهى حديثه ورقة حول العمل الذي أنجزته فيما بعد بعنوان «الاتصالات المشتركة: رواية حكايات ثبت الرؤيا». وفوجئت إذ تلقيت منه بعد بضعة أيام رسالة تقول إنه يرغب في نشرها في مجلة هارڤارد بيزنس ريڤيو Harvard Business Review التي كان آنذاك رئيس تحريرها. وأشار إلى ضرورة إجراء تغييرين طفيفين فيها. وكنت غبياً، فلم أُجْرِ هذين التعديلين، ولم

(*) حيوان كالفأر، وربما يكون هو ما يعرف في بلادنا بفأر الحقل. (المعرِّب).

تظهر الورقة في المجلة المذكورة أبداً. أَلّف ليڤيت Levitt كتاباً عنوانه «خيال التسويق»، يا له من تجاور غريب للمفردات، إنه تجاور تناقضي. وكان قد نشر سنة 1960 مقالة جوهرية في مجلة HBR عنوانها «قِصَرُ النظر التسويقي» قال فيها: «التسويق ابن الزوجة (من زواج سابق). ولا أعني أن البيع مُهمل. بعداً لذلك. بيد أن البيع... ليس تسويقاً... إذ يرتبط البيع بالحيل والتقنيات التي تجعل الناس يدفعون ما لديهم من نقد لقاء منتجك. إنه لا يرتبط بالقيم التي تتعلق بها عمليات التبادل[15].

ومَرَّة أخرى هناك فهم مشوش للقيمة بصورة جنونية. فقد نشرت مجلة HBR سنة 1975 للمرة الثانية هذه المقالة مع «تعليق ليڤيت الاسترجاعي»، الذي يتأمل فيه بمعرفة السبب الذي جعل هذه القطعة ناجحة ـ إذ بيع منها في ذلك التاريخ أكثر من ربع مليون طبعة ـ وفي تأمله هذا يشير إلى بُعد من أبعاد القيمة نادراً ما يثار في أدبيات التسويق، هذا إن أُثير أساساً.

«هل الأمثلة الملموسة، التي تُجمع لتوضيح فكرة بسيطة وتعرض مع الاهتمام باللاأمية، هي التي تصل بصورة أفضل من التعليلات التحليلية الهائلة والتي تُقرأُ كما لو أنها مترجمة عن الألمانية؟ وهل التأكيدات المثيرة أكثر رسوخاً في الذاكرة وأكثر إقناعاً من التفسيرات المحكمة والمتوازنة، بغض النظر عمن هو المستمع؟ وهل سمة الرسالة بأهمية مضمونها؟»[16]

وهنا تعود إحدى أعظم التسميات في التسويق إلى التركيز على

الحكاية وعلى كيفية روايتها، وعلى أهمية طريقة روايتها. يبين التسويق اليوم كم هي الحكايات مثيرة ومقنعة. فما هي سمة الرسالة؟

نشرت Fast Company في إصدارها الأول لسنة 2000 قطعة من الإطراء المشترك لا يُميَّزُ عن الإعلان[17]. وكان العنوان «جرّب الشيء الحقيقي». ومَجَّدَ النص، دون أي تلميح لصرف النظر عن البعد الافتتاحي النقدي، بأسلوب نثري لاهث خبرة «تحديد صنف الكوكا ـ كولا في لاس ڤيغاس Las Vegas حيث خلق الحنين إلى الوطن وسرد الحكايات والتكنولوجيا صيغة سحرية». ويبدو أن سرد الحكايات قد حقق شعاراً معيناً في الدوائر المشتركة، ولو بمفهوم زائل مفلس. من المذهل أن يصغي المرء إلى محاولة المسوِّقين تخيُّلَ ما يمكن أن تكون الحكاية، ذلك أشبه بالجلوس في الصف الأمامي في احتفال عبادة مشحونة. تقول ديبورا مكارثي Deborah MacCarthy مديرة قناة كلية كوك Coke: «أردنا نفخ الروح في الصنف، وسرد حكايات الكوكا ـ كولا، والتعبير عن قيم الكوكا ـ كولا الجوهرية: هزل، وانتعاش، وخصوصية في حياة الناس». ياه. يمكنني إعادة الرواية. بالنسبة لي، تأتي الخصوصية مباشرة بعد الحقيقة والعدالة والأسلوب الأمريكي في قائمتي التي تتضمن القيم الجوهرية، ولا أدري إن كان الأمر كذلك لديكم أيها القراء. الخصوصية؟ الخصوصية؟ فما الذي يتحدث عنه أولئك الناس؟ إنني أستحضر لقطة راجعة من فيلم الرؤوس الناطقة «حكايات حقيقية» متقاطعة مع فيلم «لا بد وأن الآلهة مجنونة»[18]. أيتها السيدات، أيها السادة، يُرجى أن

تقلبوا موائدكم رأساً على عقب وتجعلوها في وضع مقفل، أجِّلوا جحودكم، وارتدوا قبعاتكم الهرمية من الورق الفضي. إننا داخلون. . . (أضواء وموسيقى تشعر بدخولنا) بُعْدُ الصنف!!

يقول أحد وكلاء الكوكا ـ كولا الصحافيين البلهاء موضحاً: «لا بد لأي عرض من قوس درامي من نور ساطع. أردنا أن نخلق إحساساً برحلة، مصحوباً بدعوة إلى العمل في النهاية. فإذا ما رغبت في عرض ما يراد بيعه، فإني أروي حكاية تكون فيها الدعوة إلى العمل: (اشتروا منتجي). فهدفنا في لاس ڤيغاس هو جعل الناس ينخرطون عاطفياً مع الصنف، بحيث يصبحون على استعداد لإنفاق قدر كبير من الدولارات في مخازن البيع بالمفرق في الطابق الأسفل»[19].

أستطيع القول بعد قراءة مقالة Fast Company هذه، إنني انخرطت عاطفياً في الصيف. فحطمت أثاث المكتب كله وأقسمت يميناً مُعَظَّماً أن أحطم مثل هذه المفاهيم البلهاء «للحكاية» كلما سنحت لي الفرصة. وتصورت أنه ليس أنسب من هذا الوقت لفعل ذلك.

يصف رئيس قسم التسويق في شركة كوكا ـ كولا، سيرجيو زيمان Sergio Zyman سبب سير الأمور في الشركة على خير ما يرام بفضل توجيهاته، قائلاً: «كنا ناجحين لأننا لم ننس أبداً أن هدفنا هو جعل مزيد من الناس يشترون مزيداً من المواد مرَّات كثيرة بحيث تكسب الشركة مزيداً من المال»[20]. كلمات مثيرة، بلا شك. ولكن من يبالي؟ حقاً. إذا كان هذا هو ما تصبو أي شركة إلى تحقيقه، فهل

تخيلات الشركة السَّلَفِيَّة لتحقيق رغباتها تشكل حكاية؟ إن مثل هذه الأقوال الفارغة التي لا تخدم إلاَّ الذات لم تعد كافية هذه الأيام فحسب، بل إنها تولِّد عداوة مباشرة وصريحة. جرت، ذات يوم، مناقشات كهذه في غرف ملبسة من الداخل بخشب الماهوغاني، حيث تستطيع التكلم بأمان عن كيفية تمحور برامجك حول رحلة مراوغة تُسَيَّرُ عن بعد للاحتيال على مزيد من الناس وجعلهم يشترون ما تنتجه من مواد. أما اليوم فإن مثل هذه الأمور الحساسة مثل «كلفة اكتساب مقلة عين» يجري تبادلها ونقلها بصورة مكشوفة في ساحة الإنترنت العامة، حيث ساعد مثل هذا الحديث على توضيح أن الشركات نادراً ما تولي أدنى أهمية لما يريده الناس الحقيقيون أو يهتمون به، توضيحاً مؤلماً.

حتى منتج زيمان نفسه ـ وهو في هذه الحالة كتابه ـ أصبح الآن عرضة للتقويم في السوق الذي ابتكرته شبكة الإنترنت، وهو تقويم لا سيطرة له عليه بوصفه مُنْتِجاً. يكتب المراجع القارئ، الأستاذ المساعد بايرون مينيدس Byron Menides في مدرسة الإدارة الصناعية التابعة لمعهد البوليتكنيك Polytechnic في وورسيستر Worcester ما يأتي على موقع Amazon.com: «خاب أملي بعد قراءة كتاب سيرجيو زيمان ذي العنوان المثير (نهاية التسويق كما نعرفه). التسويق القديم القائم على المتاجرة بكميات كبيرة مع عدم الاهتمام كثيراً بما يحتاج إليه الزبائن قد لاقى حتفه منذ زمن بعيد... وأستغرب كيف أن كتاباً نشر سنة 1999 لم يقل سوى القليل حول

تأثير الإنترنت ونفوذه في عمليات التسويق بين العمل والعمل والمستهلك»[21].

بيد أن غياب الإنترنت من البحث لم يكن مفاجأة واقعية. ومع أن هذا التسويق مُجِّدَ في عصر إعلام الأسواق الكبيرة، إلا أن ديناميكياته تختلف اختلافاً عميقاً عن ديناميكيات عالم الإنترنت. لا تكمن المشكلة في أن التسويق كما يعرفه سيرجيو زيمان ـ التلاعبي، التطفلي، الخداعي، والخائن بالفطرة ـ قد انتهى، بل المشكلة هي أن وجهة النظر هذه في التسويق ما زالت راسخة في معظم الشركات وأن تقنياتها توزع الآن في وسطٍ علاقتها به علاقة سلبية.

وبما أن الكوكا ـ كولا ما زالت حاضرة منذ زمن طويل، فإنه من المغري أن يظن المرء أن مفهوماتها التسويقية تعد مثالية لدى شركات عريقة وأكثر قِدماً، أو لدى شركات منتجات من سلع استهلاكية من الماء الفوار المحلّى بالسكر الأسمر. بيد أن الشركات الأحدث بكثير وذات التقنيات الراقية هي عرضة للعقلية نفسها وترتكب الأخطاء ذاتها. ألقى نظرة سالون Salon في مقالة عنوانها «أساطير في عقولهم» على أفضل عملين بيعا هما: «أوتاد عالية، لا سجناء»، و«متمردو الإمبراطورية». قال فيهما المراجع توماس سكوڤيل Thomas Scovile:

> «. . . إنهما، بصورة خاصة، عيِّنتان مثمرتان من عيِّنات بلاغة العمل السائد في حقبة دوت ـ كوم (dot-com) (الإنترنت). ففي الكتابين نوع معين من اللغة ـ مزيج من عبارات المبالغة، والوحشية، والشعبية، والرمزية قُدِّمت بنغمة خاطئة جافة

ومفلسة عاطفياً ـ وهذا التحول المعاصر في اللغة، هو الذي يمكن أن يوصل في النهاية البيئة الثقافية الفكرية العامة بصورة فعالة وليست الحكايات ذاتها»[22].

لا تكفي الحكايات لتقديم أكثر من إعلان تجاري بارع. بل تكمن الأهمية الحاسمة في النية التي تروىٰ بها. خير الحكايات ما يثير الفضول؛ فهي تدعونا للتساؤل. وربما تكون آسرة، ولكنها لا تتحدث عن الأسر والسيطرة. كتب لي جون بورثويك John Borthwick، نائب الرئيس في ستوديو التنمية التابع إلى AOL في نيويورك بعد قراءة كلوترين مانيفيستو Cluetrain Manifesto قائلاً: «إنك تحدث عن أهمية رواية الحكايات ضمن المؤسسات، وكيف تحول الحكايات المعلومات إلى كائنات بشرية حية. ومن الأسباب التي تجعل هذا الأسلوب نافعاً هو أن سرد الحكاية يشجع على التكلم من منطلق تجربة شخصية بدلاً من الحديث المبني على عبارات تجريدية مشتركة. حتى عندما تكون الحكاية إبداعية خيالية فإنها تُحدث صدى يتردد لأن الزر الخلفي يعد تجربة مشتركة». في حين أن بلاغة العمل تعكس غالباً خُلوَّ التسويق الكتلي من الروح، فإن للحكايات قلباً نابضاً محسوساً. وحيث يسعى الإعلان للعزل والتقليص، وتصغيرنا وإخافتنا، فإن الحكاية تحتوينا، وتوسع آفاقنا، وتشجعنا. فالخيال يجعلنا أكبر وأضخم.

وجّهت مجلة Context دعوة في نهاية سنة 2000 إلى كل من سيرجيو زيمان وجيري ديلافامينا Jerry Della Famina لإجراء مقابلة في

ما بينهما حول التسويق عبر الإنترنت[23]. لقد لعب ديلا فامينا دوراً مؤثراً جداً في تاريخ الإعلان واكتسب شهرة لأول مرَّة سنة 1970 بفضل كتابه الأكثر رواجاً ومبيعاً بعنوان «من تلك الشعوب العجيبة التي منحتكم بيرل هاربر» From thoses Wonderful Folks Who Gave You Pearl Harbor. كان العنوان شعاراً اقترحه المؤلف لشركة باناسونيك Panasonic الإلكترونية اليابانية. كلَّفه هذا العنوان وظيفته، ولكن الكتاب حطم كل الأرقام القياسية. انطلق ديلافامينا بالقول: «إنني لا أعرف أي وكالة إعلان أتقنت الإنترنت حتى الآن. ويبدو أنه من المستحيل تقريباً أن تكون أي وكالة إعلان قادرة على فهم الإنترنت وبيع المنتجات من خلالها». ويقول إن غالبية الإعلانات الإنترنتية تولد اشئمزازاً وتؤدي إلى صرف الانتباه بدلاً من إثارته وجذبه، ويوافق زيمان على ذلك بقوله: «أوافق أن الإعلانات الممتازة فكاهة».

من المنعش سماع مثل هذا الارتياب المكشوف بالإعلانات الإنترنتية الذي تعبر عنه تلك الشعوب الرائعة التي رحبت بنا ترحيباً أبله في المقام الأول. ومع ذلك، من الممتع أن رَجُل الإعلان، ديلافامينا، أكثر إقناعاً من زيمان المتسوِّق المشترك. فما زال هذا الأخير، كغيره من إخوته الكثيرين في المهنة (دلالات السحر مقصودة تماماً) يستحضر مفهوم الصنف بكل مضامينه الأسطورية الخفية والتي تصر الشركات على الارتباط به. يقول زيمان: «اللعبة هي أن تجد وسائل لخلق مضمون يستطيع إيصال فوائد الصنف ومنافعه إلى

المستهلكين». وما يمكن أن تكون تلك «المنافع»؟ فإذا كان هناك أي فائدة أصلاً في الخصائص الابتهالية الرائعة التي يجسدها الصنف، فإن النفع يكون للشركة التي ابتدعت مثل هذه الأسطورة، وليس للمستهلك. ولهذا فإن زيمان محق. إنها في الواقع خدعة. وغالباً ما تذهب بها الشركات منحىً آخر، ولهذا تقلب أسواق الإنترنت المتنامية الآن الطاولة على المحتالين.

يقدم زيمان فكاهة غير مقصودة عندما يقول: «يمكن أن يُتَلاعب بالمستهلكين». لا. أتظن ذلك؟ وتعليقاته على الفرص المتاحة للشركات لاستخدام الإنترنت «لتنمو أكثر بفضل بناء أصناف أقوى» تنطوي على مفارقة تاريخية، إن لم يكن ذلك مجرد سلوك غريب مضطرب. ليترك الأمر إلى سوق الصوف المصبوغ بالجملة ليرى اقتصاديات الحجم تكمن في الأماكن النائية تماماً كنظام الحجم الواحد المناسب للجميع، أما المشكلة التي يكون الإنترنت قد حلَّها فهي السعي وراء أسواق أكبر فأكبر ولكنها أكثر أسطورية.

وبالمقابل لا يستخدم ديلا فامينا كلمة «صنف» مرَّة إلاَّ في سياق مضاد. وحيث يلمح زيمان إلى سحر الصنف الغامض، يقول ديلا فامينا: «رأينا أفلاماً مثل «الباعة المتجولون» وظننا أن المسؤول التنفيذي عن الإعلان قد حقق «صنفاً من السحر» خاصاً. فلم يسعني إلاَّ أن أتساءل ما إذا كانت العبارة المجازية المقلوبة ضربة واعية وجهتها شركة الكوك Coke إلى الفتى الكبير. فإن كان ذلك صحيحاً، فتلك نقطة لصالح جيري.

يقول ديلافامينا، «سنكون أكثر مهارة ونرسم طرقاً مختلفة للوصول إلى الناس. ولكننا لن نصل إليهم عبر الإعلان على شبكة الإنترنت». أعتقد أنه على حق رغم أنني سوف أزيح التأكيد قليلاً. الوصول إلى الناس عبر الإنترنت ممكن تماماً، ولكن ليس عبر الإعلان الإنترنتي. إن الارتباط العصبي باللافتات يحول دون تحقيق الإمكانات الأصيلة للإنترنت. فالقياس المنطقي يسير على النحو الآتي: يجب أن يكون التسويق مزعجاً، فإذا لم نزعج أحداً، فهذا يعني أننا لا نسوِّق، وبالتالي لا نستطيع تحقيق ربح. وهكذا فإن السماء تسقط على رؤوسنا.

وفي ختام حديثه، يتعرَّض ديلافامينا إلى موضوع آخر أشبه بغباء مخبول في المطر مشيراً إلى أن الشركات «تحاول التحدث إلى الناس دون بيع مباشر». يمكن أن تفعل شركات ذكية هذا الأمر، نعم، رغم أن روائز الذكاء المشتركة لم تحطم بعد أي رقم قياسي في هذا المجال، على ما يبدو. ولسوف أكون أكثر سعادة بهذه المقاربة إذا ما توقفت الشركات عن الكذب الشيطاني، بدلاً من تعزيز ما يرفعه ديلافامينا بغزارة من شعار مفاده «التواصل القائم على الحقيقة».

إن التملق هو من الأشكال التي يتخذها مثل هذا الكذب لقطاع سكاني معين ممن يسيل لعاب المسوِّقين عليهم، ولكنهم لم يبدأوا بإدراك اللعبة بعد. إن ما يُحبَّبُ بصورة دائمة مثل هذه الخدمات، هو ما يسمى بـ «السوق الشَّابَّة». ففي السادس عشر من مايو (أيار) سنة 2000 تحدثت إحدى نجوم الروك وهي كورتني لاف Courtney Love

إلى مؤتمر الترفيه الإنترنتي Digital Hollywood في نيويورك، بصورة مسرحية، حول عدد من الموضوعات من بينها حكاية دخولها في علاقة رعاية مع شركة تُصنِّع صنفاً شعبياً من الشراب الغازي. لم تذكر إن كان ذلك الشراب هو البيبسي أم غيره. ولم يأبه أحد بذلك. فما الفرق إن كان بيبسي أم سواه؟

قالت: «اضطرارك لشراء الكولا يولِّد الاكتئاب حقاً. إذ عليك أن تدير قرصاً إلى رقم معين، وعليك أن تضغط حزمة من الأزرار. عليك أن تفعل كل هذا الهراء الذي لا بد أن أحداً فعله». بيد أن ذلك كان من أجل المبتدئين فقط. ثم قالت إنها كانت تشعر بالارتباك لدى محاولاتها تسهيل شراء مُنتجٍ لا تستخدمه هي نفسها. كما أنها لم تحب المسوِّقين الذين كانت تتعامل معهم، «كانوا يعاملونني كما لو كنت كلبة صغيرة أتذلل من أجل الحصول على خبرة في أداء أدوار لمصلحة شرابهم (الصودا) الملعون. فأنهيت أداء الدور بخلع قميصي وطلب صندوق من الكولا يحوي ست عبوات على المسرح. فتعالت اللعنات وتكررت عمليات التعرّي. فعرفت بذلك أنهم لن يعودوا إلى التعامل معي، ولم أبالِ بما يغرونني به من مدفوعات نقدية»[24].

شرائح ومربعات

يتضمن كتاب «إدارة التسويق» لفيليب كوتلر Philip Kotler الطبعة العاشرة عنواناً لموقع على شبكة الإنترنت. يقول الموقع في بحثه للفصل التاسع بعنوان «تحديد معالم قطاعات السوق واختيار أسواق الهدف»، ما يأتي: «لكي يظل المسوّقون ذوي فعالية وأرباح، عليهم

أن يحققوا توازناً دقيقاً بين عدم جدوى محاولة (إنتاج كل الأشياء لجميع الناس) من خلال الإنتاج التسويقي الكتلي لكل فرد، وبين الحد الأقصى المحظور من كلفة تصنيع ما يلائم الزبائن من مزيج تسويقي لكل فرد»[25].

يعترف هذا المنطق بأن التسويق الكتلي (بالجملة) يعد من حيث المبدأ شيئاً من الماضي كغالبية التسويق هذه الأيام. إذ كانت أسواق الجملة تعد في كثير من جوانبها أثراً جانبياً للعجز التسويقي، رغم أنها كانت مصدراً هائلاً للربح. وكلما تبنى التسويق أدوات بحث أكثر تقدماً، تَبدَّىٰ جليّاً أن حجماً واحداً لا يناسب الجميع. ففي البدء كان تقسيم أسواق الجملة إلى فئات فرعية يعد علماً، إذ كانت القطاعات الناجحة ما زالت كبيرة جداً. إلا أن هذا النهج قد، بصورة متزايدة، لدرجة أنه، كما يقول موقع كوتلر: «أصبح التجزيء مسألة حاسمة في عملية التسويق. إذ يمكِّن التجزيء المسوِّقين من تقسيم الزبائن المحتملين إلى قطاعات تتألف من أنماط استخدام متماثلة من الناحية السكانية والجغرافية النفسية»[26]. لقد وُصفت تقنيات التقسيم إلى شرائح ومربعات في كتاب «قَسِّم وانتصر: استهداف زبائنك بفضل تجزيء السوق» ـ العنوان يدل على المضمون ـ وكتاب «العالم المُعَنْقَد»[27] الأكثر تقنية وتفصيلاً في هذا الموضوع.

ومع ذلك، فإن القبول المبدئي بأن التسويق الكتلي لم يعد فعَّالاً، أو حتى صالحاً للعمل، لم يغير من العقلية الأساسية التي توليه

أهمية. ويمثل هذه العقلية مبدأ زيمان القائل: «إجذب مزيداً من الناس لشراء مزيد من المادة المنتجة ولمرات كثيرة». ربما يكون صدور هذا المبدأ عن مسوِّقٍ هدفه بيع كل ما هو نموذج أصلي عن المنتجات السلعية، مفهوماً تماماً. وعلى الرغم من محاولة خلط شراب الكوك Coke بصور المرح الوهمية والإنعاش وخصوصية الكوك، فإن هذا الشراب يظل ماء مُحلًّىٰ بالسكر ومعلَّباً. ومع هذا يظل مشروب الكولا بموجب تصنيف فئات المنتجات يحتل درجة ثورية تعلو على درجة الفحم وشرائح لحم البقر.

ما زالت الأسواق الأكثر ذكاء تتشبث بالعقبات والفرص المتعلقة بعملية التجزيء بأسلوب قوي. فقد فهم ريجيس ماك كينا Regis McKenna قيمة الأسواق البيئية والتسويق المستهدف بصورة عالية، وعبر عن هذا الفهم في كتاب نشره سنة 1986 «لمسة ريجيس» The Regis Touch حيث استشهد بمقاربة اضطرارية سريعة، بقوله إن الشركات التي كانت تحاول إرضاء أكثر من بيئة إنما كانت تغازل الفصل 11[28]. كانت هذه النصيحة موجهة في الأساس إلى المبتدئين مثل شركة Apple التي عمل معها منذ بواكير حياته العملية. ومع ذلك يحتفظ المبتدئون أحياناً بنصيبهم الناجح مثل Fortune 500 وApple رغم الكثير من الخطوات الخاطئة. وعند تلك النقطة يعود إغواء التسويق الكتلي منتقماً. كان ماك كينا McKenna بحلول سنة 1991 يفكر بصوت عال ـ في كتابه «تسويق العلاقات»[29] ـ بمقاربة أكثر تعميماً بشأن البيئات التسويقية. وأدى ذلك إلى انتشار فئة فرعية من

الصناعة تعرف بإدارة علاقات الزبائن Customer Relations hip (CRM) Management تمييزاً لها من CRM التي تعني التسويق ذا العلاقة بالسبب Cause Related Marketing التي لامسناها قبل قليل (والتي سنعود إليها ثانية بعد قليل).

كان جو باين Joe Pine في الوقت نفسه تقريباً، يدعو إلى طريقة جديدة لها علاقة بالإنتاج الكتلي والتسويق الكتلي في كتابه «التصنيع الكتلي حسب أذواق المستهلكين: الحقل الجديد في المنافسة التجارية»، وفي سلسلة من المقالات في مجلة Harvard Business Review والتي نشرت أخيراً سنة 2000 في كتاب عنوانه: «أسواق الواحد: إيجاد قيمة فريدة للزبائن بفضل التصنيع حسب أذواق المستهلكين»[30]. لقد سار منحى هذه التطورات من التركيز على الأسواق الكتلية اللامتمايزة إلى استهداف بيئات مختارة اختياراً عالياً، حتى وصل إلى التقنيات التشخيصية كالتسويق من فرد ـ إلى ـ فرد الذي طرح فكرته كل من دون بيبرز Don Peppers ومارثا روجرز Martha Rogers[31]. وكان اعتراف هذه المقاربات يزداد باضطراد أثناء سلوكها مسار هذا المنحى بأهمية الإنترنت والتجارة الإلكترونية (الافتراضية). إذ مكّنت هذه الوسيلة المسوِّقين من الاتصال بالأفراد بصورة أكثر مباشرة من البريد العادي الزاحف ببطء. على أي حال، لا بد من اقتباس أمور تتعلق «بالتشخيص» لأن هذه الأساليب ما زالت تُتَّبع بفضل تقنيات قواعد المعطيات. ولا بد كذلك من تذكر إسهام التصنيع الكتلي حسب أذواق المستهلكين في سلسلة التطور هذه لأن

«التشخيص» يختصر بشكل أو بآخر إلى التسويق إلى مجموعات كتلية من البيئات. وبعبارة أخرى، ودون المجازفة بارتكاب خطأ كبير، تظل هذه المقاربات «المشخصة» عمداً، شكلاً من أشكال التسويق الكتلي[32].

هناك تقنية تشخيص متقدمة تدعى «التصفية التعاونية» والتي استخدمها موقع Amazon.com، وهي تشكل استثناء مستقبلياً قوياً. من السهل نسيان أنَّ أحد الاستخدامات الأولية للمتن ـ وهو الشبكة المعقدة للمواد التي تقوم عليها شبكة الإنترنت ـ هو تعزيز التعلُّم الذي يبدأ بإنشاء فئات ذات دلالة تربط الشبيه بما يشبهه. وعندما أذهب إلى موقع أمازون وأرى ما يجده الآخرون يستحق الشراء، أكتسب بصيرة قيّمة من شبكة اجتماعية أوسع وأكبر مما آمل أن ارتبط بها من خلال أي وسيلة أخرى. ومن الملاحظ أيضاً أنه منذ أن عُزِّزت حلقات أمازون المشتراة كذلك بنواتج قيمة من العملة الصعبة المتوفرة، صارت هذه الحلقات تمثل تقييماً أصدق من آراء الأصدقاء والزملاء أو إعلانات الناشرين الجاهزة والمتوفرة»[33]. تعد التصفية التعاونية التقنية التي تمكن من تعيين حدود مجتمعات مصالح كهذه. كتب مالكولم غلادويل Malcolm Gladwell مؤلف كتاب «The Tipping Point» أفضل وجهة نظر شاملة بشأن هذه التقنية وأهميتها الحقيقية، The New Yorker. ويقول في «علم النائمين: كيف يستطيع عصر المعلومات تفجير القنبلة الضخمة»:

تبرز التصفية التعاونية درساً هو أن البشر ما زالوا يقاومون التعلّم

بعناد: فإن كنت تريد فهم ما يفكر به امرؤ أو يشعر به أو يحبه أو يفعله، لا يكفي استنتاج ذلك من الفئة السكانية أو الاجتماعية التي ينتمي إليها. إذ لا تستطيع التأكيد، بأي درجة معقولة، ما إذا كان امرؤ سيحب «دليل الفتاة إلى القنص وصيد الأسماك» لمجرد أنك تعرف أن الفتاة التي تبلغ من العمر 28 سنة عزباء وتعيش في مانهاتن Manhattan، أكثر مما تستطيع معرفة ما إذا كان شخص ما سيرتكب جريمة لمجرد معرفتك أنه أمريكي ـ أفريقي في الثامنة والعشرين من العمر ويقيم في برونكس Bronx. . . ولا يعني هذا أن المعطيات الديمغرافية لا فائدة منها. . . بيد أن الادعاء المركزي لحركة التصفية التعاونية هو أن المعطيات الديمغرافية والنفسية، من الفرد إلى الفرد، لا تستطيع منافسة معطيات التفضيل. هذه وجهة نظر ثورية مستقبلية[34].

ونعود إلى النقطة الحالية التي تتضمن أن معظم «التشخيص» ما زال شكلاً من أشكال التسويق الكتلي (بالجملة). فتجزيء السوق ما زال تاريخياً عرضاً من القمة إلى القاعدة يستهدف مجموعات من الزبائن المحتملين وفق أهداف الشركة المتعلقة بالمبيعات. لكن الناس يرتبطون بعضهم ببعض عبر شبكة الإنترنت من القاعدة إلى القمة وفق عواطفهم واهتماماتهم الخاصة بهم، والتي نادراً ما تتجه مباشرة إلى المنتجات. ليس ظهور الأسواق الجديدة من القاعدة إلى القمة شاذاً أو خارجاً عن القياس، بل هو استمرار لاتجاه كان قد توطد جيداً قبل أن يصبح الإنترنت قوة اقتصادية. إنها ظاهرة هامة

جداً ولسوف تصبح في النهاية المصدر الأساسي للعائدات المشتركة. وإليك المشتكي يقول: إن هذه الظاهرة بأكملها محجوبة عن بحث السوق الحالي القائم على التجزيء، وإن الشركات التي ما زالت مرتبطة بالأساليب المجرَّبَة الواقعية إنما تسير فعلاً في فراغ مغمضة العينين.

ولنعد ثانية إلى ليفيت Levitt. إذ قال في كتابه «انحراف التسويق»: تنحدر الصناعات التي تدَّعي أنها تصعد على سلم نمو آلي إلى مستوى الركود بطريقة أو بأخرى. ويبدي تاريخ صناعة (النمو) الميت أو المحتضر دورة خداع للذات من التوسع الوافر والدمار الخفي. حتى إنه ساوى، في سنة 1960، بين هذا العمىٰ واختيار اقتصاديات الحجم المقترنة بالإنتاج الكتلي. إن أخطر المواقف خداعاً للذات التي تتخذها الشركات هي احتمالات الربح المؤلم لتكاليف إنتاج الوحدة الدنيا. . . والنتيجة العادية لهذا الانشغال الضيق هي انحدار الصناعة، بدلاً من نموها. . . إذ تركز الصناعة عينيها بشدة على منتجها الخاص بها بحيث لا ترى كيف يهجره الزبائن»[35]. ويتبع ذلك بموجز عن صناعة «أسواط العربة ـ الحنطور».

وفي تعليق تأملي على انحراف التسويق ذكره ليفيت سنة 1975 يضع اللوم في استمرار هذه النزعة على التدفق المفاجئ «للتنفيذيين الماليين أو الميدانيين» إلى الصناعة. ولا نكون مخطئين اليوم إذا ما صنفناهم ضمن فئة عدادات العملة العامة. يقول ليفيت: «يتمتع التنفيذيون من ذوي خلفيات كهذه بعجز أكيد عن رؤية واقعة أن

الحصول على (الحجم) ربما يتطلب فهماً وخدمة لقطاعات سوقية صغيرة منفصلة ومتمايزة بدلاً من السعي وراء كمية أسطورية من الزبائن المتجانسين»[36]. لا بد من اعتبار استخدام ليڤيت لعبارة «ربما يتطلب» على أنه استخدام متَكَلَّف. فرأيه هو أنه بدون الفهم وبدون تقديم خدمات لا يُجدي أي قدر من السعي المذكور.

ومع ذلك، هذا هو ما تقدمه غالبية تقنيات التسويق القائمة على المعطيات، تغلغل أعمق وهوامش أوسع مترافقة مع صورة زائفة للفهم وإمكانات الخدمات المُحسَّنة التي يُتيحها مثل هذا الفهم. ولكن ذلك يعد تجريداً شديداً. فلنحاول ما يأتي: هل تشعر بالانفعال والتشوش في داخلك عندما تتسلم رسالة بالبريد الإلكتروني موجهة إليك «عزيزي بيل» أو «عزيزتي ماري»؟ بافتراض أن أحد هذين الاسمين هو اسمك. (لا يُسَلَّم بشيء هنا. هذه فقرة علاجية). هل تشعر أن الشركة التي تخاطبك هكذا تفهمك وبالتالي هي في وضع يمكنها من تلبية أعمق نزواتك الاستهلاكية وأكثرها ضرورة للعيش؟ فإن أحسست بذلك فأنت أبله، وأرجو المعذرة عن وصفك هكذا إذ كان بودي أن أكون أكثر لطفاً ورقة.

تكمن المشكلة الأساسية لهذه المقاربة في أن الإنترنت بالمقارنة مع التلفزيون قد فشل في إنتاج بلهاء بما فيه الكفاية. فخدعة وسائل الإعلام القديمة والموثوقة ـ وهي إرسال رسائل تجارية معلبة بسرعة قصوى عبر قناة إذاعية في اتجاه واحد ـ لا تكوِّن مستمعين أو مشاهدين مرتبطين بشبكة يجلسون ويتوسلون. حتى إنها لا تجعلهم

يتقلبون. ربما تخلق الإعلانات المتكررة على شاشة التلفاز وعياً للأصناف، أمّا على شبكة الإنترنت فتخلق انزعاجاً. ليست هذه هي الطريقة التي نتواصل فيها عبر الإنترنت. بل إننا نتناقش ونتزلَّف ونمزح ونتحدث، ونروي لبعضنا بعضاً حكايات. أمّا على شاشة التلفاز فلدى الشركة ثلاثون ثانية لتبدي مهارتها. في حين أن لديها على الإنترنت عدداً غير محدود من بلايين البيتات gigabytes لتقول ما تريده ولتبين السبب الذي من أجله يمكن لأي شخص أن يصدر حكماً. فليست هذه نظرة تمهيدية كالإعلان التلفزيوني. بل هي معلم رئيسي. فإن أعلنت لنا على موقعك، إذا ما وقعت عليه ذات يوم، فإنك تكون قد خسرت فرصة الالتحاق بنا والتحدث معنا وإمتاعنا بحكاياتك. إذ تكون قد نسفته ولن نعود إليك مهما كانت ميزانيتك كبيرة.

لقد أثرت شبكة الإنترنت على أسلوب بعض الإعلانات الإذاعية، ولكن مشاهدي الإنترنت يترفعون عن كثير من الشبهات. إننا نشاهد إعلاناً لافتاً للنظر على شاشة التلفاز ونحن نتدحرج على الأرض ضاحكين. وفي الوقت نفسه نعلم تماماً أنه من غير المحتمل أن نواجه العقلية ذاتها إذا ما دخلنا شبكة الإنترنت أو دعونا خط خدمة الزبائن. بل سندخل في العمل كالمعتاد. وعندما نُعجب ببعض الإعلانات فإننا نحيِّي مبدعي الشركة الذين تخيَّلوها. وعندما أشاهد إعلاناً كبيراً لشركة IBM، أفكر على الفور «يا رجل، لا بد وأن هناك شخصاً ما في Oglivy يمرح». وأنا أعلم من خلال تجربتي أن ما من

أحد يملك بطاقات تسجيل فكاهات على موقع IBM. فهذه الشركة مؤسسة تقنيات عالية[37].

فما هو الأمر الآن، إذن؟ إذا (أ) كانت معرفتك الحقة ومحبتك وسبب البحث عن اسمك هنا في قاعدة بياناتنا تلعب مناورة مع بلهاء، من الدرجة الثانية على موقعنا، وإذا (ب) تبين أن الإنترنت أقل كفاءة بكثير من التلفاز في إبعاد البلهاء الثانويين هؤلاء. . . إذن، أو، يا عزيزي!! ما الذي يفعله المسوّق؟ لقد انصرف البعض وأخذوا يفكرون في هذه المشكلة بعمق، كما سنرى.

التبسيط المفرط

ربما تكمن المشكلة الحقيقية في أن التلاعب المرح بصخب في الأصناف قد جعل مسألة سبر غور المستهلكين مرهقة. وربما تكون المشكلة الحقيقية في أن الأمر قد أصبح معقداً جداً. وباختصار، إنها المقدمة المنطقية لكتاب «تسويق البساطة: إزالة توتر الزبائن في العصر الرقمي» Simplicity Marketing: Relieving Customer Stress in the Digital Age لِـ ستيڤن أم. كريستول Steven M. Cristol، وبيتر سيلي Peter Sealey[38].

تتحول بدهيات العمل الجوهرية تحولاً متهوراً، متخلية، بسرعة الضوء، عن القوة والصلة بالعمل اللتين كانت تمتلكهما في عصر تجارة ما قبل الإنترنت. لقد استُحضر «العصر الرقمي» في العنوان الفرعي لهذا الكتاب لسبب وجيه هو أن الشركات تشعر ـ إن لم تكن

تفهم تماماً ـ بضخامة هذا التحول. ففي هذه الأيام يُعد جعل افتراضات العمل التجاري موضع تساؤل، عملاً تجارياً جيداً بحد ذاته.

ومن وسائل جعل ما هو مجرب وحقيقي موضع تساؤل، إيجاد عدسة جديدة يعاد بفضلها تقييم ممارسات العمل التجاري الموطّدة منذ زمن طويل. وعدسة ديمنغ Deming تعد مثالاً جيداً. بدأت الشركات من خلال النظر إلى المؤسسة كلها من زاوية النوعية تفهم، بل وتقبل، التغيرات المفاجئة التي لا بد من اتباعها كي تظل الشركات منافسة في أسواق مُعولمة جديدة.

يحاول كريستول Cristol وسيلي Sealey تقديم البساطة كعدسة توضيحية تنبؤية قوية للتسويق. وتواجه الأسواق بمجموعة كبيرة مروّعة من المنتجات والخيارات الخدمية التي انتشرت وتكاثرت لدرجة أصبحت معها معيقة تُنفِّر الزبائن بدلاً من أن تجذبهم. ويؤكد الكاتبان على التوتر بوصفه عاملاً كبيراً في علم نفس المستهلك المعاصر، وعلى تقليص التوتر كفرصة ملازمة من أجل العمل. إنهما يحذران من مخاطر المنتجات المتوسعة بتزايد مضطرد ومن إيجاد أصناف جديدة. ويقترحان، بدلاً من ذلك تعزيز وظائف المنتجات والخدمات بفضل مقاربة الـ «4R's» إلى تسويق البساطة ـ [استبدال، إعادة تغليف، إعادة توضيع، استكمال ـ Replace, Repackage, Reposition, and Replenish]. وكلها تهدف إلى تهدئة قلق الزبائن.

ولكن هل تُعد البساطة كما عَرَّفناها أعلاه عدسة قوية كقوة

النوعية؟ من المفارقة أن الجواب، نعم، فقط إذا ما أسقطنا من الاعتبار تأثير العصر الرقمي وتشعباته، واتفقنا مع رسالة تسويق البساطة المتضمنة، وهي أن الإنترنت لا يشكل مذهباً راديكالياً لدخول اقتصاد جديد حقاً، ولا يتطلب من العمل التجاري ليلاً مظلماً من البحث عن النفس.

ويستشهد الكاتبان بكتاب «تسويق إجازة الترخيص» Permission Marketing لسيث غودن Seth Godin الذي يقدم وعداً مماثلاً للشركات يقول: إن الشركات تستطيع الاحتفاظ، بل استعادة، بعض إجراءات السيطرة على أسواقها. ومع ذلك فإن الارتياح الذي يجلبه هذا الأسلوب إلى المسوّقين يأتي على حساب خداع الذات. إذ إن الأسواق مسيطر عليها منذ ظهور الإنترنت. والخطوة الأولى في أي برنامج فعال من 12 خطوة لتحقيق الانتعاش هي: لا بد من أن تألف الشركات ذلك. فالعمل التجاري عادة ليس حياً ولا بصحة جيدة؛ إنه يحتضر. لقد جلب الإنترنت الرمز المتميز إلى قسم التسويق رغم صراخ **أجهزة المراقبة فيها** بأن نبض المريض قد توقف. وعندما يكون إجراء عملية قلب مفتوح هو الملاذ الوحيد، فإن اقتراح أسلوب حياتي مبسَّط، أو منطق إرضائك وشكرك الموصوف للحم الخنزير العالي الكولسترول يأتي متأخراً يوماً وأقل من المطلوب بمقدار تريليونين من الدولارات.

تؤكد مقاربة تسويق البساطة «أنه لا ينبغي طرح المقاربات التقليدية لتحديد أولويات القطاعات من أجل الاستهداف، كما هو

الحال في عملية التجزيء، بل ينبغي تعزيزها بفضل النظر إلى توتر الزبائن بوصفه عاملاً متغيراً هاماً. . .»[39] بيد أن الديناميات التي يجلبها الإنترنت ويحملها على عمليات، تثير أسئلة جوهرية حول إمكانية بقاء التجزيء والاستهداف التقليديين واستمرارهما. ويبدو أن المؤلِفَيْنِ يعانيان، بسبب شحنهما المفهومات القديمة بمؤشرات ومعايير جديدة، من مبالغتهما المشوهة.

ففي حين يعترف المؤلفان بالحوار حول ما إذا كانت الـ «4P's» المتعلقة بالتسويق التقليدي ما زالت صالحة في الاقتصاد الرقمي، فإنهما لا ينخرطان في المسألة بل يضعان «4P's» خاصة بهما كتكملة للممارسة الموجودة. «وبغض النظر إذا كنت في هذا الجانب من الحوار أو ذاك، فإن الـ «4P's» ما زالت الأساس الذي يجري تعلُّمه واستخدامه من قبل غالبية مدراء التسويق للتخطيط والتنفيذ»[40]. وبفضل ذلك التنصل ـ الدفاع الخادع المألوف لدى كل الناس ـ فإن مزيداً من المسائل المتحدية والمنوِّرة، بشأن كيفية انسجام التسويق ضمن نوع جديد كلياً من التجارة التي تتم بوساطة إلكترونية، يجري تنحيتها جانباً بلطف.

تظهر هذه العبارة الزلقة ذاتها في بداية الكتاب، إذ يتساءل المؤلفان بصورة بلاغية: «كيف وصلنا إلى عالم استهلاكي فيه 40,000 منتج في سوبر ماركت، ومئات من الخطط المغرية الخلوية وبعيدة المدى، و52 نسخة من معجون الأسنان كريست Crest. . . ؟»[41] بيد أن السؤال الحاسم بشأن كيفية دخولنا في هذه الفوضى ما زال

متجاهلاً. إن انفجار الخيار الاستهلاكي، ينجم تاريخياً، عن المنافسة على قطاعات سوقية بيئية غير محمية، بدءاً من منتجين محليين صغار، ومن ثم من شركات عالمية كبرى تسعى إلى اختراق أسواق الولايات المتحدة المربحة. كان هؤلاء المنافسون مؤثرين لأن الشركات التي كان شركاؤها الذين تسعى وراءهم متغطرسين وراضين عن أنفسهم ظانين أنهم محصنون ضد أي هجوم. ولنذكر Honda Civic وSony Walkman.

وفي حين يكون الاقتصاد العالمي واقتصاديات المدى الواسع نبأً قديماً، لا تزال غالبية الشركات تفوتها حقيقة أن الإنترنت يُسرّع هذا الاتجاه نفسه بصورة هائلة. فقد استبعد منفذو السيارات في ستينيات القرن العشرين سيارة فولكس فاغين VW وقالوا: «لم يعد يقود هذه النملة سوى الطلبة». لاحظ أن العمل افتقد، بعد عشرين سنة، أهمية الإنترنت في باكورة حياته للسبب نفسه. «هل ورشات يونيكس Unix المرتبطة بالإنترنت يقودها الطلاب وحدهم؟...».

لا يأتي التنافس، هذه الأيام، من الخارج، بل من نخبة نجوم الإنترنت الألمعيين الذين يزودون أسواقاً صغرية أنترنتية والتي لم تُظهر بَعْدُ أي صورة على شاشة الإنترنت تبين الذبذبات السكانية. حتى بعد عقود من التحذيرات، ما زالت غالبية الشركات تعتقد أنها تسيطر على أسواقها، وأنها محصنة ضد الهجوم من القاعدة. ولكن السوق، على الإنترنت، هو التنافس. ولنذكر لينوكس Linux، ولنذكر نابستر Napster.

لقد خسر المسوِّقون الثقة والمصداقية بفضل ما أشيع أن شركات كثيرة قد طورت إدارة استهلاكية لخدمة الذات. أمّا اليوم فقد رُبطت الأسواق وتشابكت في الإنترنت. فغدا المستهلكون يحدِّث بعضهم بعضاً. فغيَّر هذا الأمر كل شيء. ويقول كريستول Cristol وستيلي Stealey إن الأسواق قد أُحبطت وزجت في وضع حرج بفضل كثرة الخيارات بصورة كبيرة وضرورة الاعتماد على الباعة لتجعل لعالمها معنى مرَّة أخرى. ولا بد أن تكون مُمْتَنَّة لهذا، والامتنان يولِّد الثقة، والثقة ستولِّد الولاء، والولاء يولِّد حصة سوقية أكبر، وحصة السوق الأكبر تولِّد أرباحاً جديدة. هكذا تقول النبوءة. ولكن المتنبئين مخطئون والأرباح ليست وشيكة.

لم تُحبَط الأسواق، وليست مضطربة كما ترغب شركات كثيرة بشوق أن تكون. فالأسواق تزداد ذكاء في العصر الرقمي بصورة أسرع من الشركات التي تدَّعي أنها تخدمها. والمشترون المحتملون يتحولون، لدى مواجهة مجموعة واسعة من الخيارات، إلى المصدر الذي يثق به: كل بالآخر. تجري التحولات النموذجية عبر البريد الإلكتروني أو بفضل هيئات الرسائل الإنترنتية، وهي أشبه بما يأتي:

سؤال: إنني أحاول أن أجول برأسي بين الفروق القائمة بين منتجات X، وY، وZ. ولقد أصابني صداع شديد من أحاديث التسويق المزدوجة. ويبدو أن خطط التسعير كما لو ابتكرها روبي غولدبيرغ (Rube goldberg). فهل من يساعدني على تصنيف هذه المادة؟

جواب: (تم تلقِّيه بعد عشر دقائق): انس كل ما ذكر أعلاه. فلقد استخدمتها كلها، وجميعها محقوقة. ألق نظرة على شركة صغيرة وجهني إليها صديق من العارفين، إنه يثمن منتجاتها عالياً، وما زال يستخدمها منذ ستة شهور؛ وأنا كذلك. فأصحاب تلك الشركة قد سلكوا السبيل السوي. فموقعهم ليس خيالاً، وليس لديهم كراسات (brochures) بأربعة ألوان يرسلونها إليك، بل هناك جمهور أنترنتي غفير سوف يصدع رأسك. وبما أنهم لم يستثمروا في الهراء «الصنفي» المعهود، فإنك سوف تدفع لقاء المنتجات X، وY، وZ سعراً يقل 60٪، وربما توفّر بعض هذه الفروق في ميزانية الإعلان العائدة لهم. تستحق هذه المؤسسة الاعتراف بها. فإن كنت قد تأثرت كما تأثرتُ أنا، فانشر الكلمة.

إن كان X وY أو Z منتجك، عندها تنطلق بحملة البساطة. ذات العشرة ملايين دولار، لأن هذه الكلمة ستنتشر كما تنتشر النار في الهشيم. ليس هذا «تسويقاً فيروسياً» أو «تسويق ترخيص» أو «تسويق بساطة»، إنه مجرد تسويق بسيط حقيقي. إذا ما كانت الكمية الموجهة صحيحة، وسوف يعزِّزها الإنترنت، فإن الناس سيتحدثون عن منتجات يكرهونها ومنتجات يحبونها. وسوف تكون المنتجات المحببة متقنة ومتطورة بحيث تخاطب المستلزمات الضرورية ومعززة بخدمة ودية مفتوحة ومباشرة للزبائن. فهل لديك مشكلة؟ هل أنت في وضع مزعج، هل أنت مديني تعيش في الريف؟ وهل تؤدي دورك بعاطفة مزيفة جداً؟ لقد تحدد الأمر. إنه البساطة.

قال وليام الأوكهامي William of Okham قبل نحو 700 سنة: «ينبغي ألاَّ تضاعف الكينونات أكثر مما يلزم». إنها قاعدة أصبحت تعرف بقانون السُّحت أو موسى أوكهام للحلاقة. ذلك يعني، بالمصطلح اللافلسفي: إبقِ الأمور بسيطة، غبية. وإذا اختصرت بساطة التسويق إلى تصميم أنيق لمنتج حساس سريع الاستجابة، حرفة نوعية، وتعبير واضح عما يفعله المنتج، وخدمة سريعة مجاملةٌ للزبائن، لماذا إذن يُضخَّم مثل هذا المفهوم المفيد تماماً ليصبح نظرية تستثير ألفاظاً وعبارات جديدة فارغة لا لزوم لها مثل «الاختيار المفرط»، و«روح الصنف»، و«مشهد الصنف» و«رسم التوتر بيانياً»؟

ليس تحويل الناس إلى صور ديمغرافية معززة بالمعطيات والبيانات بالأمر السهل، ولا رسم أهداف على ظهورهم بالأمر المحترم. فإن كنت تريد البسيط حقاً حاول قول الحقيقة. بيد أن هذه الإمكانية تثير رعباً مُذِلاً ومحبطاً في قلوب أولئك الذين يمارسون مهمة تغليف القطاعات وإيصال مقل العيون.

حفنة من العطاء وملء الفم من الامتنان

«هاي، أيها الطفل الصغير، ليس هناك طريق سهلة للخروج...»

توم پيتي Tom Petty[42]

التقيت سيث غودين Seth Godin أول مرَّة سنة 1993. حَرّر رزنامة Information Please Business Almanac & Desk Reference التي اشتملت على عناوين بريد إلكتروني، وهو أمر جديد في مطبوعة

تتعلق بالعمل التجاري حينذاك. اتصلت به. ثم أسهمت فيما بعد بكتاب جمعه اسمه «عناوين إلكترونية للأغنياء والمشهورين E-Mail Addresses of the Rich & Famous. وعندما وجدت اسمي في كلمة الشكر والاعتراف بالجميل أرسلت له رسالة بالبريد الإلكتروني أشكره وأعبر له عن دهشتي لورود اسمي. فأجابني قائلاً: «ينبغي أن أجعل الإهداء إليك. فأنت قدمت لي عناوين أكثر من أي شخص آخر». لم نكن صديقين حميمين أبداً؛ بل كانت علاقتنا ودية. إنه فتى طيب بكل المقاييس ذو حس عملي مرح. ادعى في كتاب العناوين الإلكترونية أنه ألَّف أكثر من 400 كتاب من بينها: «وادي الدمى Valley of the Dolls»، و«جزاء إيجر Eiger Sanction»، و«صياد في الهاودار Catchen in the Rye»، و«القطة في القبعة The Cat in Hat» وغيرها الكثير. كلها جعلتني أميل إلى أن أحب ما كان يريد قوله. ولكني لا أحب ما يقوله. لدي إشكال مع أفكاره لسببين هما: (1) أنها مؤثرة بصورة قوية، و(2) أنها أخطاء أساساً. فإن لم يكن السبب الثاني هو سبب التهنئة، فلا بد وأن يكون السبب الأول. والسبب الثاني لا يهم كثيراً بدون السبب الأول. أمّا جمع السببين معاً فأمر خطير.

غودين Godin يتمتع بأكثر حضور مرئي في التسويق عبر الإنترنت هذه الأيام. ولا أستطيع أن أفكر بسواه ممن يقتربون، وليس ذلك لأنه مقترن بموقع ياهو Yahoo، لقد اكتسب شعبيته بفضل أفكاره فقط. فعلى الرغم من إسهامات محلِّلين جادِّين من

أمثال جون هاغل John Hagel «جدارة صافية وربح صافٍ» Net Worth and Net Gain ظل هناك فراغ ملموس من الأفكار الحصيفة بشأن التجارة الإلكترونية (الافتراضية) قبل أن يأتي سيت غودين، أو هكذا يستنتج المرء من التأثير الذي حققه. فقد اتبع المسوّقون راية تسويق الترخيص بإفراط.

يسأل «معيار الصناعة» The Industry Standard: «ما الذي تحسبه أعظم إنجاز مهني حققته؟» فيجيب غودين: «ابتدعت تسويق الترخيص عندما كانت شبكة الإنترنت كلها حول لغة جافا Java نجاحات ودفعاً إلى الأمام. فالجميع من الصحافة حتى المجمّعين الأساسيين يندفعون لتبني فكرة أن الاهتمام والقيمة الناجمين عن العلاقة، تتكرر، وبذلك تظهر على الإنترنت، إنك بحاجة إلى ترخيص TM، «أي علامة تجارية»[43]، لا خداع في العلامة التجارية. تبدو رسمية عندئذ.

لكن الفراغ ما زال موجوداً. لقد قام غودين بعمل جيد في ما يتعلق بعدم فاعلية الإعلان الإذاعي، ويتعلق بمزعجات ما نسميه «تسويق المداخلة» ويتعلق بالأعمال التي تتم بفضل المشافهة عبر الإنترنت. والمشكلة هي الخدمة التي يحشر فيها هذه الرؤى المتبصرة.

لقد نفذ الآن كتاب «العناوين الإلكترونية للأغنياء والمشاهير»، وهو أمر يأسف عليه غودين أشد الأسف[44]. لماذا؟ لأنه أثار غضباً عارماً في حينه حول الخصوصية واللغة الجديدة التي دخلت إلى

العالم: سبام (لحم خنزير مفروم ومبهَّر). أما سبام فقد أصبح اليوم، كما نعلم جميعاً، بريداً إلكترونياً تجارياً غير ملتمس. أما البند الذي أثار الغضب فقد كان اقتراحاً حاول الكتاب تعويمه.

> «تقليد جديد بسيط سوف يتيح إجراء اتصالات ميسَّرة دون تحميل النظام ما لا يطيق... اتبع، فقط، هاتين القاعدتين عندما تبعث برسالة إلى شخص لا تعرفه: إن كنت تبعث برسالة لا توسُّل فيها إبدأ موضوعك بإشارة استفهام(؟) وإن كنت تبعث برسالة تجارية فابدأ موضوعك بإشارة دولار ($).
> هذه مجاملة تتيح للناس أن يتفحصوا بريدهم وتزيد من فرص أن يقرأ رسالتك راغب في قراءتها. (حروف مائلة في الأصل)[45].

لم تَطْفُ، لم تغرق، بل أثارت عاصفة هوجاء. أخذ غودين قدراً كبيراً من الوهج لتعليل إطار لإرسال $؟ ـ أي، لإرسال سبام (لحم خنزير). من الواضح أنه كان يفكر مبكراً في كيف يستطيع المسوِّقون استخدام الإنترنت للوصول إلى زبائن محتملين، ومن الواضح أنه كان ما زال يفكِّر بالأمر منذئذٍ. وأخيراً وجد إطاره. في «تسويق الترخيص، تحويل الغرباء إلى أصدقاء وتحويل الأصدقاء إلى زبائن» ويصف هذا النوع من التسويق بأنه «الطريقة التي تجعل الإعلان يعمل ثانية».

> «تسويق الترخيص... يقدم فرصة للزبون لأن يُسوِّق له متطوعاً. وبفضل التحدث إلى المتطوعين فقط فإن تسويق الترخيص يضمن أن يولي الزبائن مزيداً من الاهتمام إلى رسالة

التسويق. وتتيح للمسوِّقين أن يسردوا حكايتهم بهدوء وبراعة وإحكام، دون خشية من دخول منافسين أو مسوِّقين دخيلين على الخط فيقطعوا عليك رسالتك. إنها تخدم المستهلكين والمسوِّقين على حد سواء بتبادل تكافلي»[46].

لا بد وأن أبتسم لفكرة «هادئ»، و«بارع محكم»، و«مسوِّقين لا يخافون». فالصورة التي تخطر بالبال هي صورة قسم مبيعات السيارات المستعملة في پور رينج Power Range. على رسلك ثانية، إنني أفكر... إنني أقلب الصفحة. يقول غودين: «أنا أعرف ما تفكِّر به. هناك صيد. اللعنة هذا الفتى طيب! إنه يقرأ ما يدور بخلدي».

«إن كنت ستوجه كل رسالة إلى الزبون شخصياً، فذلك محظور. وإن كنت ما زلت تفكِّر ضمن إطار التسويق التقليدي، فأنت على حق. ولكن في عصر المعلومات الحالي لم يعد استهداف الزبائن بصورة فردية صعباً كما يبدو. يكلف تسويق الترخيص نفسه الدخول على المستهلك ويوسع نطاق هذه المداخلة، بحيث لا تشمل رسالة واحدة فقط، بل عشرات الرسائل. هذه الفعالية القوية تؤدي إلى ميزات تنافسية وأرباح كبيرة».

أنا لا أفكِّر، بالفعل، في أي مكان حتى ولو كان قريباً من التسويق التقليدي ـ فناصرني أيها القارئ، هنا ـ بيد أن مسألة نفقة توجيه الرسالة إلى شخص معين قد أثيرت، وعرضت على الجمهور بروح المكاشفة التامة، ثم انزلقت برشاقة تحت السجادة. أقول لك إن هؤلاء الفصحاء يتعهدون بتعريف واحد بآخر. والواقع أن ذكر

التشخيص في هذا السياق يُعدُّ انحناءة احترام لكلمة طنانة. فالعنصر «الشخصي» الوحيد في «التبادلات التكافلية» الناجحة هو «عزيزي جون». سيقول لا، فالزبائن يضفون وفق اهتماماتهم التي يعبرون عنها أو يظهرونها تجاه فئات معينة من المنتجات. بيد أن ذلك ليس تشخيصاً. وليس أمراً يأخذه المرء بنفسه. بل هو تجزيء واستهداف قديمان جيدان. ولتذكير من نسوا، نقول إن الاتصال الشخصي يشبه ما يأتي:

> «لقد أفسحت المجال لالتقاط الأطفال من الرعاية النهارية لآخر مرة. إنك غير مسؤول وعربيد سيئ، يا جيم. اطلب العون من شخص آخر، سأهجرك إلى الأبد».

أليس Alice

ولنسأل أنفسنا الآن: كم من المعلومات لدى أليس حول جيم أكثر مما لدى مسوِّق رخيص نموذجي حول أي زبون محتمل يؤخذ عشوائياً من بين خمسة ملايين زبون مستهدفين؟ ربما لا تحب أليس جيم كثيراً، ولكنه يعرف مباشرة لدى افتتاحه هذا البريد أنه ليس رسالة.

ليس هناك صيد واحد، بالضبط. بل هناك اثنان. وجرى الحديث عن الثاني أكثر من الأول (الذي لم يجر الحديث عنه كثيراً، هكذا هي الحماسة الطازجة المشتركة لهذه المادة) ولكنها تحتوي على فوز أكبر. إليك المسألة: كيف تمنح المستهلكين فرصة التطوع لأن يُسوَّق إليهم؟ حسناً، ها... ها، تلك هي المسألة. والجواب

غير المغمغم سهل. أرسل لكم إلكتروننا لتسويق منتجاتكم. والشركات التي انحازت إلى هذا الأسلوب كانت تتلهف للحصول على أساس منطقي لفعل ذلك ـ لماذا نَدَع مُلقِّمي MLM القاعديين، يفوزون بكل شيء؟ ـ لقد منحهم غودين ذلك على طبق من فضة. لا تشرع هذه الشركات بإنشاء مجلات إنترنتية ودعوة بضع أصدقاء للتوقيع، بل يجلسون على قاعدة معطيات تحوي عشرات الملايين من العناوين الإلكترونية التي تمثل أناساً لا يعرفون أكثر مما يعرف الإنسان الموجود على القمر.

ولكن ربما ترغب في فكرة أخرى حول هذا الأمر. يقول بيتر سيلي Peter Sealey في مجلة Harvard Business Review: «يُسلِّم غودين بأن مسوِّقي الترخيص يعتمدون كذلك على التدخلات للتعريف بأنفسهم لقاعدة عريضة من الزبائن. إلاَّ أن الإعلانات التمهيدية تكون بسيطة جداً لأنهم لا يحتاجون إلى بيع المنتج، بل كل ما يريدونه هو طلب الترخيص لهم بمزيد من القول. وبدءاً من تلك النقطة تكون المساهمات تطوعية»[47]. دعني أترجم بدون ألفاظ ضبابية مُلطِّفة: فليس الأمر تطوعياً في البداية. ماذا سنتناول على الغداء، يا ماما؟ لحم خنزير!!!

يتابع سيلي القول بأن «تسويق الترخيص يمنح المستهلكين بعض القول، بيد أن العملية ما زالت خاضعة لإدارة المسوِّق». في هذه الحالة تنسب عبارة «إدارة المسوِّق» لي، لأبيِّن أن البرنامج الجوهري

لم يتغير إطلاقاً. فهو ليس شكلاً من أشكال التبادل التكافلي. بل هو شكل قديم جداً من أشكال «أصدر الأمر وراقب».

تعلَّم غودين نقداً كهذا من قبل. فهو لم يطفئه كلياً بوصفه غير ذي صلة بالموضوع، أكثر مما تجاهل اللهب الذي أشعله بكتاب «عناوين إلكترونية للأغنياء والمشاهير». إنه لم يصغ فحسب، بل أخذ الموضوع بصورة جدية، فهو يفكِّر فيه، ويقلِّبه. يحاول غودين أن يقوِّمه. كان السؤال الذي حفزه على تأليف كتابه الأخير هو: كيف تجعل الناس يمنحونك إذناً بأن ترسل إليهم «عروضاً مثيرة بالبريد الإلكتروني» بدون أن ترشقهم أولاً «بدعوات» مثل رائحته تشبه ـ يا للجحيم، لم المراوغة ـ إنه في الواقع لحم خنزير؟

كما يُؤطّر افتتاح صفحة إطلاق الفيروس الفكري المشكلة ذاتها في: سوف لا نستغرب تعلم لغة مختلفة نوعاً ما. «فالسؤال الأول الذي يوجهه الناس إليَّ بعد قراءة كتاب تسويق الترخيص: كيف ننتبه إلى لب الترخيص أولاً؟ وهذا البيان هو جواب ذلك السؤال»[48].

إنه لأمر غريب. يتحدث غودين كثيراً عن البيانات، حتى وإن كان كل الناس يعرفون أن تلك هي الأمور التي ينتجها الشيوعيون الملحدون. قال غودين في عرضه للمفهوم الأساس في كتاب Fost Company قبل صدوره: «الفكرة التي تتحرك، تنمو، وتصيب بالعدوى كل من تلامسه... هذا هو الفيروس الفكري... إنه يبدأ ببيان فكرة، بمقالة قوية منطقية تجمع حزمة من الأفكار الموجودة

وتحولها إلى فكرة جديدة أكبر موحدة ومُلزِمة... وطالما أنك تستطيع تغيير الطريقة التي يفكر فيها الناس ويتحدثون ويتصرفون، فأنت تبتكر قيمة...»[49]. وطالما أن بيانك لا يدخل الهلع على شركات كبرى مثل Procter & Gamble، وCoke، وDisney، وNews corp، وIBM، فما الذي تفعله شركات عملاقة كهذه ببيان يقول كلاماً يشبه ما يأتي: «إننا بفضل خيالنا، سوف نمزق الغطاء اللعين»[50]. يريد غودين فكرة أكثر نقاءً وأيسر عرضاً لما ينبغي أن يكون عليه البيان، ولم لا؟ يمكن أن تكون مراهنة أو يانصيباً، أو لعبة أو أمراً للتسلية. من يدري، ربما تكون نوعاً من الترفيه والخصوصية.

يتساءل غودين: «هل الفيروس الفكري شكل من أشكال التسويق؟» ويجيب نفسه: «بالتأكيد! ولكن، ماذا يوجد اليوم سوى ذلك؟»[51] حسناً، لنر... يمكنني أن أفكِّر في أمرين بعيداً عن القمة: (1) التخيل، (2) تمزيق الغطاء اللعين، رغم أملي في أن يشكل تسويق غونزو جواباً أقوى وأكمل. إذ يتضمن السؤال نفسه كلَّ ما يستنكره هذا الكتاب ويستهجنه ويحتقره. فليس لذلك النوع من التسويق أي مستقبل إطلاقاً بوصفه تمريناً بحلة قشيبة مُجمَّلاً يتلاعب بالبشر، يعمل على أساس الافتراض الكامل بأن قيمتهم الوحيدة هي استهلاك المنتجات التجارية لقاء ثمن معين.

«بيد أنك تصير غير واقعي». يمكنني سماع الجواب الآن. إذ سمعته طيلة حياتي اللعينة، كما سمعناه نحن جميعاً. «ذلك غير عملي ولا صلة له بالموضوع. فالعمل عمل، وتلك هي الطريقة التي

يتم بها دائماً». حسناً، فلنخمِّن الأمر. ليست هي تلك الطريقة التي سيسير عليها بعدئذ. فلنكبر وننمُ، ولنألف ذلك المسار. لقد تحوَّلت القدرة إلى لارجعة في حين ظل العمل يخدع نفسه بخطط مضحكة وأكاذيب واضحة وهراء مهين ومذل.

نعم، يعد الانتشار الميمي عاملاً هاماً في كيفية تحرك الأفكار عبر الإنترنت، بيد أن إضافة البعد التجاري لا يعد مجرد تجديد صغير. إنه يغير جوهرياً طبيعة ما هو دينامي. فهل المسوِّقون على درجة من السذاجة حقاً بحيث يصدِّقون أن «الرسائل المفتاحية» المخدرة للدماغ ذاتها التي ترسلها دوائر الإعلان والعلاقات العامة سوف تنتشر بصورة ڤيروسية وتستحوذ على القلوب والعقول؟

يكتب غودين في لحظة طيش عارم: «خلافاً لما تعتقد لم تكن الماكارينا خطة شريرة محكمة، بل جاءت صدفة. بيد أن الكثير من المنتجات الأخرى، والخدمات والأفلام الناجحة، والعبارات الآسرة هي عمل مقصود وقام به متعهدون أذكياء وسياسيون لامعون يعرفون أن إطلاق الڤيروس الفكري ورعايته يمكن أن يساعدهم على تحقيق أهدافهم»[52]. هذا تسويق كحرب معلومات، وليس مفهوماً جديداً. إنه التلفيق القديم والتلاعب المعهود. ياه، إنه أكثر تقدماً وتعقيداً، ولكن التكتيكات الرئيسة ما زالت تحديد الهدف والحجوم. لقد أعاد سيث غودين، باستخدامه العبارات الاقتصادية الجديدة والسبخة والزلقة، ابتكار مفهوم قديم جداً هو: «الدعاية»، وأعاد تغليفه ثانية.

يقول غودين إن «المستقبل للمسؤولين الذين يرسون أساساً

ونهجاً حيث يستطيع الناس المهتمون التسويق في ما بينهم. وما عليك إلاَّ أن تشعل شبكات المستهلكين والتنحي تاركاً إياهم يتبادلون الحديث[53]. ولكن ماذا تعني «شبكة المستهلكين» بالضبط؟ ينزع الناس إلى الالتحاق في مجموعات ذاتية الاختيار عبر الإنترنت، ولكن ما لم نكن نتحدث عن نوادي البيع، فإنهم لا يجتمعون حول المنتجات بصورة نموذجية. بل يجتمعون حول مصالح مشتركة. ربما يستهلكون منتجات خلال هذه العملية، ولكن ذلك ليس إلاَّ أثراً جانبياً. إنهم لا يشكلون شبكة كما كان يُرى العمل الاستهلاكي خلال قرن، بل يجتمعون كقبائل من الصيادين ـ الجامعين. وغالباً ما يشكلون ميلاً أو نزعة معينة، فهم ليسوا فقط لا يقتنصون المنتجات، بل هم أيضاً يقتنصون الأعمال التي تصنع هذه المنتجات، مثلهم في ذلك مثل بائعي الخردوات الذين يراقبون المؤسسات العتيقة للحصول منها على قطع غيار. أتظن الأمر غريباً جداً؟ شاذاً جداً؟ لقد اكتشفت بعض الشركات مجموعات كبيرة من ملفات MP3 وقعت في قلعة تقنيتها المعلوماتية المحصَّنة بجدار من نار. من أدخلها إلى هناك؟ لن تعرف الشركة أبداً، إذ كان ذلك مجرد ضيف مؤقت، قرص صلب مناسب لعصابة من البدو الثقافيين الرُّحل المتنقلين باستمرار. يرى البعض أنه ضرب جديد من البشر. الساعة الحادية عشرة، أتعرف أين أطفالك الآن؟

يكمن في هذه التمايزات الذكية والغريبة عالم من الاختلاف والفروقات، هوة لا يستطيع العمل التجاري اجتيازها.

ولكن، ابتهج، ليس الأمر مظلماً إلى هذا الحد. فإذا ما اتبعت نصيحة «Rocky Horror Picture Show» فإن التحرر من هذه الكلمات لا يحتاج إلاً إلى قفزة إلى اليسار. لا، ليس الأمر سياسياً. بل يتعلق باستعادة وضعك الملائم، يا جاك. إنه يتعلق بالفرج والابتهاج، ألا تذكر؟ ولكنه في الغالب يتعلق بجعل الزمن ينعطف! اعزف موسيقى الإشعار بدخول الفرقة.

في سنة 1991، وفي يوم سيظل حياً في الخزي والعار، أطلقت شركة MCI برنامجها التسويقي «الأصدقاء والأسرة» Friends & Family. وكانت فكرته الأساسية هي أنك تستطيع توفير قدر من المال، وإن كان ضئيلاً، على معارفك الحميمين لقاء أجور أدنى للاتصال بهم، وهكذا تجعلهم مطاردين بدون رحمة من قبل الشركة إما: (أ) إلى الأبد، أو (ب) حتى يوضعون تحت مداواة قوية مستمرة، أيهما يحصل قبل الآخر؟ لقد نجحت هذه المبادرة نجاحاً هائلاً إلى أن حانت اللحظة التي لا بد منها عندما خسر زبائن MCI المشاركون في هذه الحملة كل أصدقائهم وطردوا من أسرهم.

تعاد رواية نسخة أكثر موثوقية واستحساناً من هذه الحكاية في فصل يتحدث عن التسويق الڤيروسي في «تحليل النقاش» The Anatomy & Buzz، حيث يتوضح أنه في حين تكون مثل هذه الحملات قاسية ومؤثرة، كإطعام الجرذان جرعة من مادة d-con، فإنها تنزع إلى أن تكون مكلفة جداً. يقول المؤلف إيمانويل روزين Emanuel Rosen: «إن لم تكن موظف تسويق تنفيذياً في شركة

هواتف، ربما تفكر، حسناً، ولكن ماذا أستطيع أن أفعل في هذا الشأن؟» فكرت، لدى القراءة الأولى، كم طناً من مادة C-4 يلزم لإخراج MCI من الكوكب نهائياً؟ إلاَّ أن مزيداً من الاهتمام بالنص غيَّر رأيي، إذ ليس هذا هو الرد الذي كان يدعو إليه الكتاب. فتوصلت إلى أن سؤال المؤلف الاستنكاري أراد تضمين ما يمكن أن يفكر فيه قارئ التسويق النموذجي: «كيف حدث أني لا أستطيع فعل ذلك؟» قيل لنا إنه في الأيام الخوالي لم يكن ذلك ممكناً. ولكن هناك خبر سعيد، أيضاً. يقول روزين، الآن: «لم يعد الترويج محصوراً بشركات الهواتف، بفضل وجود الإنترنت»(54). أوه!! ألست مسروراً؟

ومع ذلك يبدو أن لشركات الهواتف ميلاً خاصاً لهذا النوع من الأمور بفضل اجتياحها كامل فكرة الترخيص ـ الڤيروسي بحماسة تماماً كما اجتاح الموت الأسود (الطاعون) أوروبا في القرن الرابع عشر. وبينما كنت أكتب هذا الفصل استيقظت ذات صباح على هذا الهراء من سبرينت Sprint: من .Sprint [r15901 @ Discounts - Direct .Com]

تاريخ الإرسال: الخميس 18 يناير (كانون الثاني) 2001، الساعة 17 : 2 بعد الظهر إلى: .Clocke @ panix. Com

الموضوع: عزيزي كريستوفر، سبرينت تستأذنك.

عزيزي كريستوفر Christopher.

مزيد من المعلومات المثيرة والهامة ما زالت تتدفق يومياً عبر

البريد الإلكتروني. ترغب شركة سپرينت الاتصال بك في المستقبل عبر البريد الإلكتروني لترسل إليك معلومات مثيرة حديثة جداً حول المنتجات والخدمات التي يهتم بها مستخدمو الإنترنت أمثالك. تسعى سپرينت الآن إلى الحصول على إذنك للتمتع بحق خدمتك بكفاءة عبر البريد الإلكتروني. شكراً لك!

في أي مكان من العالم حصلت شركة اتصالات عن بعد على فكرة أنني أرغب في تلقي معلومات حديثة جداً «عبر البريد الإلكتروني؟» من المسؤول عن هذا القيء المخبول؟ انتظر لحظة. . . أعتقد أني أعرفه ـ «السعي للحصول على إذنك» يعد مفتاحاً كبيراً للغز ـ وأظن أن الرد متاح ومسموح به.

ربما تجادلني قائلاً إن مفهوم «الرد» لا مكان له في كتاب عمل تجاري جاد أكثر مما يكون للمجاز الكلامي الوحشي مكروهاً ومنفراً لدى حسني النوايا في كل مكان: ألا وهو الهجوم الموجَّه إلى مشاعر الناس وأهوائهم. ولكن، في حين أن هذا يعد صحيحاً في الحالة العادية، دعنا نناقش الأمر معاً. كم عنواناً إلكترونياً تفترض وجوده في قاعدة بيانات سپرينت لمستهدفي هذه الرسالة؟ هيا، اذكر رقماً. حسناً، احفظه جيداً، ولا تخبرني به. فإن خمَّنت أي عدد أقل من مجموع كل الكائنات المدركة في العالم المعروف ممن يملكون هواتف وخطوط إنترنت، فإنك ستكون مخطئاً. خذ الآن هذا الرقم الضخم جداً واضربه بعدد الشركات التي تريد إقامة خط مباشر إلى بطاقة VISA العائدة إليك ـ وهو رقم مساوٍ تقريباً لعدد حبات الرمل في

هاواي ـ ويمكنك عندئذ البدء في تكوين فكرة عن عدد المرات التي تقاطعك بها بعض عبارات التسويق الخيالية المتناقضة تطلب إذنك لكي تقدم لك خدمات فعّالة وعبر «البريد الإلكتروني». فهل ما زلت تعتقد أن الرد غير وارد؟ تماماً كما أظن. شكراً لك.

فصل إضافي من فصول غونزو في جناح التسويق

«حصل طبيبك على إذنك الخطي ليحقن جسمك عبر الوريد بكل ما يريد».

سيث غولدن، تسويق الترخيص

«ستدفع نقودك فقط لترى نفسك مع الدكتور روبرت. . .»

البيتلز **Beatles**، دوّار

لن أقوم بهذه المهمة. إذ كان الوقت بعد منتصف الليل في لوس أنجلوس، وكنت جالساً إلى طاولتي في مكتبي في الطابق الثالث أحتسي نوعاً رخيصاً من المشروب من الزجاجة مباشرة وأشاهد بزوغ القمر على مدينة لوس أنجلوس بلونه الأحمر القاني. كان القمر بدراً. في برج العقرب. . . وكانت الروزنامة تشير إلى يوم الجمعة الثالث عشر من الشهر. فهل يمكن أن يكون حظي أسوأ من ذلك؟ رنَّ جرس الهاتف.

من أين حصل المسؤولون التنفيذيون في الاستديو على رقم هاتفي؟ يقول پاك بيل Pack Bell إن ذلك تقدير لخصوصيتي. ياه، حقاً. تبين أن هارڤي پروموسكي هو الذي يتكلم من يونيڤيرسال

Universal. يا له من خاسر. قال لي إن كتّاب السيناريو والبرامج الإذاعية والتلفازية قد انطلقوا ينفذون مشروعه اليوم. لا عجب. فالبوتوم لاينرز Bottom Liners يشبه أحد الأفلام التي ينبغي ألاّ تصنع أبداً. لا فرق كبيراً يميِّز ذلك من أي نظام بريدي آخر كان يديره هؤلاء الفتيان في السنوات العشر المنصرمة، ولكنهم، ماذا أعرف؟ يخبرني پروموسكي أن وراء الأمر مالاً كثيراً. ويقول لاهثاً مضطرباً إن جوليا روبرتس Julia Roberts تحب لوحات المقالات الإخبارية. ياه؟ دور من تلعب؟ (إنني أتساءل فقط. لا ألتزم بأي شيء هنا). تقول مارتا روجرز Martha Rogers وأستطيع القول إنه يتأثر، ويمكنني القول أيضاً إنه بحاجة إلى رفيق. ويهمس قائلاً (وكأنه يفشي لي سراً كبيراً)، إننا نتحدث إلى كيفر سذرلاند Kiefer Sithirland لمصلحة سيث غودين وسيرجيو زيمان على التوالي، كما يقول، يقرأها في المعجم.

إنه يصرخ عبر الهاتف قائلاً «ماذا يقول لي» ألم تسمع بهم قط، وكأنها إهانة شخصية. ياه، أقول إنهم الممثلون، وليس غيرهم. فهل كان يفترض أن. . . ؟ الأفضل أن تعطيني الخطة. . إنني أصغي إليك. أنقر قلمي الرصاص على دفتر تسجيل المبيعات، وأنظر إلى الساعة. يسير حظي من سيئ إلى أسوأ.

بوتوم لاينرز. فكرة مَنْ تلك الفكرة الجهنمية؟ لا أستطيع تصديق ما أسمع. إذ يبدو الأمر وكأن مجموعة من طلاب السنة الثالثة في مدرسة كيلّوغ Kellogg للإدارة يرسمون طريقة لاختبار الفصل الحادي عشر دون إشباع حقيقي للفكرة. ويقول إنهم عائدون. فهل أدركت

المسألة؟ إنهم يعرفون كيف يكون الانخراط في هذا العمل، ولكنهم ما زالوا يتمسكون بخياراتهم!! فقلت مستهجناً، لا يكلفون أنفسهم تفسير السبب. ويقول، ولكن إليك ما يأتي: لقد شرعوا الأخذ بهذه الأمور كرؤى مذعورة على حساب المادة التي يعملون بها. إنك تعلم، الزبائن الذين أسكروهم، يبتكرون أكاذيب مُمِلَّة. أستطيع القول إنه يقرأ من المخطوطة. «على أي حال، لقد استعدنا خطايانا مادياً. ونُجِّسوا بالبول».

حتى إننا جعلنا المبدعين يعملون في المسألة. «بوتوم لاينرز ـ يجب ألاَّ تشطب بعض السطور». فماذا ترى؟ لمَ يسمُّونهم مبدعين؟ عجباً!! إنني أعلم أن الأمر لا يستحق التساؤل بشأنه. أقول مستهجناً، يبدو الأمر ساخناً. فما الذي كنت تريده مني؟ فيخبرني ثانية عن المخطوطة أن الفتيان يتعاطون المسحوق، وأما الأمر الآخر الذي أعرفه هو أني على متن طائرة. يريدون أن يعرفوا كيف يكون الأمر عندما يقف المرء على باب الموت. فقال: نريد خلفية... نريد خلفية. فماذا أستطيع أن أقول؟ إني بحاجة إلى المال.

إنني في مستشفى ڤيتُس دانس Vitus Dance Hospital للمجرمين المجانين. وأفلحت أخيراً بالعثور على قاعة هيئة المستشفى، والتقيت الدكتور روبرت. من هنا مباشرة، اتبعني. لا يريد إضاعة الوقت. ويشرح لي قائلاً إنه قام بجولات هامة، وأنهم قبلوا موجات جديدة، مما يجعل الأمر محموماً نوعاً ما. فأرد، ملتفتاً حولي، يمكنني تصور الأمر. لم أذهب بحياتي إلى قسم التسويق. فيتساءل مخرجاً قناعاً

ورقياً من جيب معطفه الأبيض، كيف حال جهازك المناعي؟ فأجيبه، لا أعرف، لكني أتناول مئة شريحة لحم خنزير ولم أصب بأذى. فيقول، ليس ذلك سيِّئاً. فقد سجلنا في مختبر المواد المشعة من المستوى الرابع أكثر من مئة ألف. ليس ذلك مزاحاً ولا خداعاً، بل أصبت بالضجر، دَوَّنت الرقم في دفتر الملاحظات. ويقول وهو يرمقني بنظرة جانبية: إنك لا تريد أن تصاب بڤيروس، صدقني. فآخذ القناع.

يقول، قرار جيد، المكان محتشد بالأوهام المنقولة التسويقية. إنه لأمر جديد بالنسبة لي، لهذا أسأل. فيقول، أوه، آسف، إنني أنسى. التخصص، كما تعلم. فليست هذه المواد مميتة، ولكنها كريهة. فأنظر إليه، ولا أقول شيئاً.

يخرج الدكتور روبرت الخريطة من أسفل السرير وهو يدخل الغرفة الأولى، وكله ثقة وابتهاج. كيف نشعر اليوم، يا سيد غودين؟ فألقي نظرة سريعة على الخريطة. هاي، أليس هذا هو الفتى هارڤي المذكور؟ فينظر إليَّ الدكتور نظرة انزعاج لأني أقاطعه. ويقول، الشكل يتبع الخيال، ثم يغمز بعينيه ويدخل ميزان الحرارة في فم غودين. فيحتج قائلاً إنك لم تستأذني[55].

لا يبدو الفتى على ما يرام. فأسأل، هل غادروا مرّة بحياتهم؟ فيقول الطبيب، أو، إنهم يجيئون ويغدون، بيد أن الانتكاسة عالية. أكثر من 98٪. هذا الزميل نظامي، ألست كذلك يا سيد غودين؟ ثم يقرأ ميزان الحرارة، ويقطب حاجبيه.

يقول الفتى وهو في السرير، ما شأن وكالات الإعلان؟ لماذا لا يعملون على حل هذه المشكلة، طالما لديهم مثل هذا العدد الكبير من الموهوبين؟

يقول الطبيب، وهو يفحص بؤبؤي غودين، لا تقلق بشأن الإعلان، فأنت في أيدٍ أمينة هنا.

فسألت، متحيراً، لماذا يتحدث عن وكالات الإعلان؟

أوه، يفكر سيث هنا، كثيراً بالإعلان. إنها مهنته. خصوصاً عندما يكون هناك. ومع ذلك لا بد من الحصول على شيء يتعلق بالسماح. إنه لأمر غريب. لا بد وأنك رأيته عندما طلبنا منه أن يوقع طلب السماح. فابتسم ساخراً من غودين وكأنه صبي شرير. ثم طلب إلى خمسة من العاملين أن يلبسوا هذا الوغد سترة المجانين.

يقول غودين، وكأن ما سيرويه قد حدث له من توِّه، لقد اكتشفنا أننا نحتاج إلى شخص متفرغ لخدمة الزبائن لقاء 10,000 شخص في قاعدة المعطيات.

ويسأل الدكتور روبرت، متجاهلاً إياه مختلساً نظرات إلى السقف لمصلحتي، وهل نأخذ أدويتنا كما تحدثنا عنها؟

ينظر إليه غودين، لحظة، نظرة خاوية. ثم يقول: لقد حصل طبيبك على إذن في حقن أي شيء يريده في جسمك عن طريق الوريد.

فيقول الدكتور غودين، موافقاً، ذلك صحيح. من الواضح أنهم

جاؤوا إلى هنا أكثر من مرّة. فهل نحن متعاونون مع الهيئة؟ ولكن غودين يعد الآن على أصابعه، شارداً. وفجأة ينظر إلينا، وكأنه أفاق من غيبوبة؛ ثم يقول، يمكن لزبون محظوظ أن يربح 10,000 دولار في حمأة التسوُّق.

يؤكد الطبيب أنه عائد يوم الثلاثاء. ويخبرني بأني إذا ما أردت شيئاً فما عليَّ إلاَّ أن أخبر الممرضة راتشيت Ratshit بذلك. ثم يخرجني. سألت عند إغلاق الباب: يويودين Yoyodyne؟ حول ماذا يدور كل ذلك؟

يبدو الدكتور روبرت مهتماً. إذ كان يشاهد شريط ڤيديو «راعي البقر المشهور» مراراً وتكراراً ويصرخ، اضحك قليلاً أيها الصبي السعدان. يخرج النفايات من المنضدة الليلية. ولكن انظر، علينا الاستمرار بالتحرك.

سألت أثناء سيرنا في القاعة المضاءة بالفلورسنت: من سيأتي بعد ذلك؟ دقق الطبيب قائمته. همـ. . .هم، لِنَرَ. لدينا اليوم سيرجيو زيمان Sergio Zyman، ودون پپرز Don Pappers. وهاري بيكويت Harry Beckwith، وستيڤن كريستول Steven Cristol، وپيتر سيلي Peter Sealey، وجيوفري مور Geoffrey Moore، وأل رايز Al Ries، وجاك تراوت Jack Trout، وسام هيل Sam Hill، وغلين ريفكين Glenn Rifkin. . . قائمة طويلة. يقلب الصفحات على اللوحة المشبكية أو، غاري هامل Garry Hammel.

فسألت أثناء رجوعي إلى الغرفة التي غادرناها قبل قليل: «وهل كلهم مثله؟». هل كلهم متشابهون... أنت تعرف.

فأجاب الطبيب، وقد توقف ليحدق في وجهي: «أخشى أن يكونوا كذلك». ينزع نظارته ويفرك عينيه. وفجأة بدا عليه التعب. مرهف لانشغاله بالمهمة فترة طويلة، كما أظن. لا بد أن يأخذ نوعاً خاصاً من الأشخاص لمتابعة العمل. ليحافظ على الابتسامة المرحة أثناء إصغائه لمثل هذا الكلام الغامض المخبول يوماً بعد يوم. وأنا شخصياً لا أعرف كيف يقوم بذلك.

الإذاعة: الذكرى التي ينبغي ألاّ تموت

على الرغم من ضرورة تقديم شيء ما بوضوح، فإنه من الصعب جداً على أي فرد أو أي جماعة، أو حتى أي شركة أن تقود هذا النوع من التغيير المطلوب. فالافتراضات التي تعزز الوضع القائم للعمل التجاري موزعة كذلك بين كثير من المؤسسات والثقافات المشتركة المحبوكة في نسيج بيئي معقد يشمل الشركات ومؤسسات أبحاث السوق ووكالات الإعلان والعلاقات العامة ووسائل الإعلام. إن التعقيد الذي تتسم به هذه العلاقات والأهداف المتقاطعة التي تسعى هذه الزمر لتحقيقها، تعمل ضد فهم العلاقات الجديدة والمتنوعة جوهرياً من قبل المشاهدين والأسواق، ناهيك عن عرقلتها لعملية إبداع مثل هذه العلاقات.

هذا المركَّب المتشابك ناجم عن وباء ڤيروسي قوي جداً بحيث

أصاب الجميع. ولكن طبيعة هذه العدوى أن المصابين لا يعرفون أنهم أُصيبوا. واسم هذا المرض هو «الإذاعة».

أصبح العمل التجاري عالم أحلام من الحنين والجحود، يحاول يائساً التعلق بذكرى تنفلت من السيطرة بسرعة. فمعظم الشركات اليوم في حالة تصادم مع الواقع المتشابك الذي لا يعترف بالتصورات القديمة للسيطرة ولا يعمل وفق المبادئ التي بدت ذات يوم وكأنها قوانين الطبيعة التي لا يحدها زمن. إن تخطيط التجارة الإلكترونية القائم على الافتراضات الإذاعية محكوم عليه بالفشل، بل بالفشل الذريع الكارثي. إذ عندما يتصادم الواقع مع الخيال فإن الواقع هو المنتصر دائماً[56].

تُعدُّ الإذاعة نموذجاً في هذا المعنى. يعرِّف توماس كوهين Thomas Kuhn المصطلح في كتابه «بنية الثورات العلمية»: إطاراً نظرياً شاملاً يضفي معنى منطقياً معقولاً للعالم، أو لجزء كبير منه[57]. والجزء من العالم الذي يهمنا هنا هو العمل التجاري، غاياته، أهدافه، استراتيجياته، تكتيكاته، الغاية الأساسية، على أي صعيد جوهري، لأي عمل تجاري، هي إبداع منتجات أو خدمات يمكن بيعها لقاء ربح. أما الاستراتيجيات والتكتيكات فترسم خريطة التسويق والمبيعات، كيف يحدد العمل المهتمين المحتملين بالمنتج وكيف يحولهم إلى زبائن يرفدون العائدات.

ما زالت النماذج الإذاعية تستخدم، منذ مئة سنة، تخطيطات تسويقية استراتيجية مؤطرة ملونة لمؤسسات مزوَّدة بالمعلومات

اللازمة، إضافة إلى التطبيقات التكتيكية لهذه الاستراتيجيات عبر مبادرات بيع نوعية. فالنموذج الإذاعي أعطى للمجموعة المشوشة من المعطيات معنى وساعد على تنسيق الجهود التنظيمية المعقدة. وقدم أساساً فعالاً لتحقيق الأهداف وقياس درجة التقدم. وباختصار، عمل هذا النموذج عملاً ناجحاً. وبسبب هذا النجاح، تأصل النموذج الإذاعي الآن لدرجة أن مبادئه أصبحت مُسلَّمات، بدهيات مقبولة عالمياً وشفافة لدرجة أنها لم تعد ترى. لا يدرك العمل التجاري هذه المبادئ الأولى. فما زالت خارج نطاق الفحص والتدقيق. فإذا ما سألت شركة ما، لماذا تسلك هكذا تجاه الأسواق والتسويق، فإنك ستحصل على جواب يعطيه طفل في الخامسة من العمر، ألا وهو: لأن. فالعمل التجاري يتصرف بالطريقة التي يتصرف بها لأن، حسناً. . . لأن الأمور هي على هذا النحو. خطأ وخطأ قاتل اليوم. فالإنترنت يمثل تحولاً نموذجياً أصيلاً. لم يُفسر النموذج الإذاعي أبداً «كيف تكون الأمور» بطريقة ثابتة خالدة. صحيح أنه فسر كيف تكون الأمور لزمن طويل. وكان ذلك الزمن هو زمن الإنتاجية الكبيرة والثروة المزدهرة بالنسبة للشركات، وللمجتمع عموماً، مجتمعات العالم الأول، على أي حال. كانت الأرباع الثلاثة الأولى من القرن العشرين، تشكل بالنسبة للعمل التجاري، حقبة ذهبية، وما زالت ذكراها تلقي على التفكير التجاري اليوم لمسة ميداس الذهبية. يُعدُّ العامل الحاسم في هذا التنويم المغناطيسي الذاتي، أي محاولة تنويم الذات مغناطيسياً، جموداً عنيداً. كان ذلك العالم جيداً جداً، وسار

على ما يرام، بيسر». وفهمنا كيف كان كذلك ولماذا. فلنتمسك بذلك؛ ولنتمسك بما قلناه، لنحافظ على المسار. لنرفض فكرة أن هذا العصر الذهبي الملفق آخذ بالذبول بسرعة.

إنه آخذ بالذبول، فعلاً. فالعالم ليس ثابتاً وغير قابل للتغيير. إنه يتغير. فقد عملت قوتان هائلتان خلال العقود الكثيرة المنصرمة على إعادة تشكيل عالم الأعمال بصورة جذرية، هما: الاقتصاد العالمي والشبكات العالمية. وارتبط هذان الاتجاهان القويان بوسائل قوية رغم أن هذا الارتباط ما زال غير واضح لدى غالبية الشركات، غير واضح لأن الحنين إلى النموذج الإذاعي ما زال يعمي بصيرة العمل التجاري. الإذاعة ذكرى ينبغي ألاّ تموت.

ولكي نفهم كيف تغيرت طريقة تكوُّن الأمور، من الضروري فهم الطريقة التي كانت عليها الأمور سابقاً في تلك الأيام الذهبية لعصر الإذاعة، تلك الأيام التي يعبرها العالم إلى غير رجعة. ولكي نفهم الإنترنت ونستخدمه بصورة فعّالة، ينبغي للعمل التجاري أن يفهم كيف يختلف الإنترنت عن كل ما سبقه، وكيف أنه قد نسف النموذج الإذاعي.

الإذاعة ظاهرة إعلانية. إنها، بوجه خاص، ظاهرة إعلام جماهيري نشأت تلبية لحاجات الإنتاج الكتلي والتسويق الجماهيري. كان ينظر إلى وسائل الإعلام والعمل التجاري على أنهما منفصلان، ولكنه تصور مناسب جداً كلَّف التمسك به ثمناً باهظاً لإخفاء سر قوي

ضمن رؤية واضحة، هو: أن ما نسميه وسائل إعلام قد تغيرت اليوم، وسمح لها بالوجود كوسائل تخدم الإعلان الجماهيري. وحالما نسمي الإنترنت «وسيلة» فإننا نقع في فخ افتراض أن الإنترنت سيتبع النموذج الإذاعي حتماً. فإن كان الإنترنت وسيلة فلا بد وأن يكون وسيلة إعلان. حقاً؟ من منظور العمل التجاري، فإن جميع الوسائل ليست إلاَّ لخدمة الحاجات الإعلانية. ذلك ما تقوم به وسائل الإعلام. وإلاَّ لماذا تظل على قيد الحياة؟

إذا ما أردنا أن نكرم هذا المفهوم نقول إنه منظور متمركز حول الذات. وإذا ما أردنا أن نكون أقل تكريماً له نقول إنه منظور مضلَّل. يفسر السبب الذي يجعل العمل التجاري يعاني من اضطراب في فهم كيفية التعامل مع الإنترنت. لماذا لا يتصرف هذا الشيء اللعين بما يتناسب مع ذاته؟ لماذا لا يقوم بما يفترض أن يقوم به؟ الجواب هو أن it هنا تُعدُّ نوعاً مختلفاً عن الـ it. إنها حيوان آخر تماماً. في حين سيربط الإنترنت في النهاية بلايين الناس، فإنه لن يكون وسيلة إعلام بالطريقة التي يكون فيها التلفاز وسيلة إعلام. هذا الفرق حاسم، بلا شك.

تُعدُّ وسائل الإعلام وسائل إعلام جماهيرية لأنها ما زالت تخدم منذ زمن طويل متطلبات الإنتاج الكتلي: لتحريك المخزون الفائض. كلما كانت المنتجات التي يستطيع الإعلان تحريكها أكثر كان الربح الذي تجنيه الشركة أكبر، وبالتالي، كان الجمهور الأكبر أفضل. وسائل الإعلام الجماهيرية، هي كذلك لأنها ضخمة. والطريقة التي

حققت بموجبها هذه الضخامة هي التوجه إلى أذواق القاسم المشترك الأصغر بدلالة المضمون المُبرمَج. البرنامج، والمضمون ليسا سوى طعم لجذب المشاهدين. أما العرض الحقيقي، والرسالة الحقيقية إنما هو الإعلان. ويرغب المعلنون في «تقليص القاسم المشترك بحيث يستطيعون احتواء كل شخص ممكن ضمن المشاهدين». وخير الوسائل الإعلانية أكثرها جماهيرية. وخير مكان يوضع فيه الإعلان هو حيث تضطر مقل العيون أن تحدِّق به. ولهذا السبب تحب شركة CNN الإعلامية إليان غونزاليز Elien Gonzalez والأميرة دي Princess Di، وأوجي سيمپسون OJ Simpson. ولهذا يُعدُّ التراث الثقافي الذي نبتدعه ونصدِّره إلى بقية العالم نموذجاً شعبيّاً ساذجاً، إذاعياً وتلفزيونياً مسلياً مؤلفاً من سلسلة حكايات تدور حول شخصية معينة واحدة.

هذا هو نموذج الإذاعة. هل قال أحد ماكدونالدز؟.

لم يأتِ الناس إلى الإنترنت من أجل المزيد من هذا الهراء الذي لا شكل ولا كيان له. لقد جاؤوا إلى ما هو أقل من ذلك. لقد جاؤوا لأنهم أُخبلوا من قِبَل إعلام تجاري عقيم مُنظَّم بحيث يناسب الجميع. لقد جاؤوا لأنهم يتعطشون لأمر مختلف كلياً. ونحن وجدناه: بعضنا مع بعض. فالإنترنت يمكِّن الناس من التكلم، وليس الإصغاء فقط. والتكلم بشأن أمور نهتم بها فعلاً. فمن بين 999 حالة من أصل 1000، لم نكن نهتم في الحديث عن منتجك أو الإصغاء إليك. فهذا التعزيز الجديد للمشاهدين يعدُّ جوهرياً في تكنولوجيا

الإنترنت. فهو ليس أمراً زائداً أو يمكن الاستغناء عنه. إنه يأتي مع الأرض.

هذا نبأ سيئ الوقع على المنتجين بكميات كبيرة. أما النبأ الطيب فهو أنه لم يبقَ منهم الكثير. فلننظر حولنا. منذ ظهور التنافس العالمي الجاد لم تعد الشركات قادرة على الاعتماد على منتجات وحيدة ذات دورة إنتاج طويلة. وبدلاً من ذلك، اضطرت لابتكار عدد واسع من الخيارات لتنافس المنتجين والموردين عبر البحار سعياً لاختلاس شريحة ضئيلة على الأقل من حصتهم في السوق. ونتيجة لذلك، تفجر ما كان يعرف بالأسواق الكبرى إلى مجموعات واسعة من الأسواق الصغرى.

يُعدُّ التسويق الكتلي إلى الأسواق الصغرى غباءً واضحاً. وتعرف الشركات هذه الحقيقة. ومورست هذه البصيرة منذ زمن على هيئة التجزيء الديمغرافي والتسويق الاستهدافي. ولم تعد الشركات التي تسوق حالياً إلى القطاعات المجزأة تسوّق إلى جماهير غير متمايزة. لقد وضعت شبكة الإنترنت هذه النزعة السابقة لعصر الإنترنت في نظام غذائي يعتمد على المواد الغنية بالكربون، إن صح التعبير.

بيد أن هناك معنى أعمق مما سبق تغيّر بموجبه شبكات الإنترنت الطبيعة الجوهرية للتجارة. عندما تستخدم الشركات تقنيات التجزيء السكاني، إنما تنظر إلى الأسواق من خلال عدسة المنتج. «إننا نملك هذا الشيء. فمن هم الذين نجعلهم يشترونه؟» وبالمقابل، عندما ينظر

مشاهدو الإنترنت إلى هذه الوسيلة الإعلانية فإنهم ينظرون إليها من خلال عدسة المصلحة والاهتمام. «إنني فضولي بالنسبة لهذا الموضوع. فمن يخبرني المزيد عنه؟»

ينجذب الناس إلى مواقع الإنترنت التي تغذي فضولهم وتخاطب عواطفهم واهتماماتهم الأصيلة. وتظهر في خضم هذه العملية أسواق ميكرو جديدة. آلاف منها تتلاحم حول الصوت: حول الناس الواضحين، المستمتعين، العارفين والمثقفين. وأسواق الميكرو هذه صغيرة جداً بحيث لا تظهر على الرادار السكاني. ولكي تصل الشركات إلى مثل هذه الأسواق الميكرو وتشكِّل معها علاقات إنتاجية، لا بد لها من مشاركتها اهتماماتها. ولتحقيق ذلك ينبغي أن تكف الشركات عن التحدث بصوت الطالب الملح الذي يأمر ويتحكم، هذه الصيغة التي أدمنت عليها الشركات في عصر الإذاعة. «انتبه، سوق للمتبضعين!!».

وبدلاً من طرح المنتجات، على الاتصالات المشتركة أن تطرح جذور المحادثات التي أصبحت أساساً لخطاب مجتمعي مستقبلي. ولا تولِّد الاتصالات الفعّالة بفضل العلاقات العامة التقليدية والناطقين باسم التسويق، ولكن بفضل الموظفين الذين يوسعون نطاق المؤسسة وينشرون أناساً ذوي مشاعر حقيقية وحماسة حقيقية. وبالمقابل فإن طرح المنتجات باتجاه واحد سوف يخفق في الارتباط بالمصالح السوقية الأصيلة، لأنها سوف تقع على آذان صمّاء.

سيغدو الصنف، بعد عصر الإذاعة، مجموع ما قالته شركة ما،

والروح التي قالت بها هذه الأمور، الرَّمز القوي لحالة العلاقة بين الشركة وجميع المساهمين فيها. وفي أحسن حالته، سيصبح الصنف سمعةً لفهم مشترك واحترام عميق. أما الأصناف التي لا تبدي مثل هذه القيم ستتحول إلى أعلام مربكة وعلامات على الجهل والغطرسة والفرص الضائعة دونما ضرورة لإضاعتها.

في حين أن الإذاعة ليست سوى وعي في الأسلوب وفهم لتعقيداته الكاملة، فهي تدعو إلى لمسة رقيقة. لقد عملت ديناميات التلفزيون ووسائل الإعلام على تشكيلنا وقولبتنا وتغيير عقولنا بطرق جوهرية، ولكن من الصعب إدراك هذه المؤثرات لدى استخدامنا لهذه العقول في النظر إلى كيفية تأثير وسائل الإعلام فينا. فمن غير المحتمل أن ترى هذه المؤثرات إذا ما نظرت إلى نفسك بصورة مباشرة. إذ ربما تحتاج إلى تغيير القناة بعد ثلاثين ثانية. إذ لن تجدها منعكسة في إحصائيات التقديرات أو في خرائط المحللين القرصية وصفحات الإعلان. بل يمكن أن تعثر، من حين إلى آخر، على بعض المبادلات الغريبة، نبذة من حديث موجه إلى لا مكان. مجرد كلمات تمر. سفن في الليل. ربما تبدو تافهة من الناحية السطحية. ولكن أنعم النظر أكثر، وتساءل حول الموضوع.

في مارس (آذار) من سنة 1999، أجرى بريان لامب Brian Lamb حديثاً مع معتمد الأخبار في الـ NBC السيد توم بروكاو Tom Brokaw في برنامج C - Span's Booknores حول كتاب بروكاو «الجبل الأعظم» الذي كان قد صدر حديثاً. وإليك هذه اللحظة المثيرة للمشاعر عندما

يقول لامب: «. . . إنك تتحول في التلفاز والإذاعة إلى شخص آخر». ثم يسأل، «لماذا نما العمل التجاري بتلك الطريقة حيث الصراخ الكثير، وحيث سنعود بعد ذلك. ما الذي نجم عن ذلك؟ لأننا لا يتحدث بعضنا إلى بعض. . .».

لا يبدو ذلك واضحاً تماماً، لسبب من الأسباب ـ وكأنهم لا يتحدث بعضهم مع بعض ـ يرد بروكاو عن طريق الاستغراق في الذكريات حول المذيعين الأصليين. ويقول «كان إدوارد آر. مَرّو Edward R. Murrow منمذجاً جداً، أي أنه شخصية محترمة لدينا جميعاً، ولكنه لا يستطيع التوغل في ذلك الآن. فكما تعلم، دخان السجائر ذاك، واللغة التي يستخدمها وطريقة استخدامه لها و«أن الخطأ لا يكمن في النجوم، بل فينا نحن، ومثل تلك الأمور. . .».

ولدى شعور لامب أن هذا الجواب لم يتوجه تماماً إلى مضمون سؤاله، يطلق سؤالاً آخر، فيقول: «دعني أسألك ثانية، لماذا يبدو في الإعلانات التجارية، وخصوصاً الإذاعية منها، أنهم يصرخون في وجه. . . ماذا. . . ما حدث؟» يغوص بروكاو في الأعماق هذه الأيام؛ ويعود خالي الوفاض. «أنا. . . أنا لا أعرف. أنا. . . إليكم هذا. . . ربما ينبغي أن يكون موقف الروك ـ أند ـ رول بشأن الإذاعة هو الأقل صوتاً»[58].

ذلك صحيح، بالتأكيد. ضع اللوم على الروك ـ أند ـ رول. ولكن الخطأ لا يكمن في النجوم.



الفصل 4

الحكايات بوصفها عوامل جذب غريبة[1]

التحكم عدو الخيال، فهما ليسا متنافرين فحسب، بل متعاديان.
أحدهما يدفع بالآخر لإخراجه من الوجود.
قال ديمنغ **Daming**، فتى النوعية الكلية، «اطرد الخوف» وتخيَّل.

يعرِّف دايڤيد وينبيرغر David Weinberger، الصديق الطيب والشريك في تأليف كلوترين Cluetrin شبكة الإنترنت بقوله: «قطع صغيرة كثيرة وُصل بعضها ببعض بصورة رخوة». وهذا الفصل سيكون كذلك: أحجية غير محلولة؛ قطعة من السماء هنا، كسنة من سحاب، وربما وجه مُظَلَّل. وهذه القطعة أيضاً جزء من قطعة أكبر. إنها حكاية حول حكايات تطلق الأحاديث. حكاية حول كيفية إرساء الأحاديث قواعد التجارة، وكيف ترسي التجارة، أحياناً، قواعد الأحاديث.

ولكن الحكاية لن تسير في خط مستقيم، بل ستقفز هنا وهناك. إننا نتوقع هذا من أي عمل إبداعي، ولكن ليس من كتابة حول العمل التجاري التي ينبغي أن تسير في نظام رصين، تنتقل من نقطة واضحة إلى نقطة واضحة أخرى. على أي حال، أصبح العمل التجاري يعتمد على الحكاية السردية أكثر من اعتماده على التوضيح والتحليل، منذ ظهور منطق نظام شبكة الإنترنت عالي التعقيد، والحكاية ذاتها لم تعد مباشرة ويمكن التنبؤ بها. فهي تنعطف انعطافات شاذة. تديرك حيناً وحيناً تستدير عليك. وتتركك قليلاً. وبعدئذ، عندما تظن أنك قد وصلت إلى نهاية مغلقة، ترى الطريق قد انفتح أمامك من جديد. تزداد الحبكة كثافة. فالحكايات عوامل جذب غريبة.

تسويق غونزو، في واقع الأمر، لا يبحث في التسويق إطلاقاً. على الأقل ليس ذلك النوع الذي يدمدم كفاقد الذاكرة حول الـ 4 Ps. الإنتاج، والمكان، والسعر، والترويج. فمنذ أن جاءت شبكة الإنترنت، لم يعد للمكان أهمية، وأصبح المكان الصحيح هو الصفر في غالب الأحيان، وأصبح قانون الترويج الأول هو ألاَّ تتحدث أبداً عن المنتج. ربما ينبغي أن يكون التسويق، بدلاً من ذلك، هو إقناع الناس أن يصغوا إليك، تماماً كما هو هدف العمل الإبداعي أي جعل القراء يؤجلون جحودهم راغبين، هـ. . . م. فكرة غريبة. ولكن إذا كانت تلك هي المسألة، فإن كلمة «تسويق» تكون الكلمة الخطأ للتعبير عن البرنامج. ولهذا أسميه «تسويق غونزو ـ مفهوم مُمِلّ ليس

ودوداً، مقلوب ومحشو بالحكايات والأساطير والخرافات والأقوال المأثورة، وخيال مباشر: قصص وحكايات.

إذا ما بدأت بالتحدث إليك عن منتجي، فإني أكون قد كنستُ نفسي خارج البوابة. فأنت لست مهتماً بما أقول. وعيناك تحملق في الخلاء ولا أستطيع إجبارك على الإصغاء هذه الأيام، حتى ولو بثلاثين باجيليون من حلقات الإنترنت تومئ إليك وتغريك كل ثانية. وليست تلك هي الطريقة التي أستطيع جذبك إلى الإصغاء حتى ولو كانت ميزانية الإعلان ثلاثين باجيليون دولار، والعامة مشدودين إلى شاشة الإنترنت. التسويق الجماهيري حالة خاصة من الإنتاج الكتلي الذي يُعِدُّ فيه المنتج رسائل تجارية منتجة على نطاق واسع. كانت هذه الرسائل، فيما قبل ذروة الإعلان الإذاعي، تتوجه إلى أوسع دائرة ممكنة من المشاهدين. وبالتالي لا تستطيع إيذاء أحد. ولا تتمتع بشخصية حقيقية منفردة. كان ينبغي أن تكون ذات قياس مناسب للجميع، رقيقة، عطرة، ويفضل ألاَّ تكون مرحة. لقد انتشر هذا الأسلوب التواصلي ذو اللهجة الغريبة جداً بحيث نشره حتى الأفراد في رسائل موجهة من شخص إلى شخص يشكرون بعضهم بعضاً في مقدمتها على الاهتمام الذي أولوه إلى تلك الأمور الهامة التي أحدث اهتمامات متبادلة في مراسلاتهم المتكررة. ما زال الكثير من الأعمال التجارية يفكر وينصرف بالطريقة هذه.

وبدخول الإنترنت فتحت الأسواق ثانية وتحولت إلى أحاديث غير مقيدة، حديث حر. وأفضل الأحاديث التي تجذب الناس هو

الذي يقوم على الحكايات. ليس للحكايات، كما ليس للأحاديث، أهداف ثابتة، أي أهداف Q2. إنها تُطوِّفُ أهدافها، وتستكشف. ليس لها بيانات بمهمَّة. فإذا كان الإعلان صورة مصغرة عن الإذاعة، فإن الحكاية تجسد الشخصية الأساسية لشبكة الإنترنت.

تسويق المصدر المفتوح

الوقت هو ربيع سنة 1999، وأنا منهك تقريباً، قلق. يرن جرس هاتفي، إنه ستيف لارسن Steve Larsen الذي كان حينذاك نائب رئيس التسويق في شبكة پيرسپشنز Net Perceptions. عرفته منذ سنة 1994 عندما كان في پروديجي Prodigy وعندما كنت في ميكليرميديا Mecklermedia أستكشف مفهوماً سرعان ما غدا يُعرف بـ «التجارة الإلكترونية». يقول لي إنه يفكر الآن بجمع موقع على الإنترنت يركز على التشخيص. وكان لا بد لي من سؤاله ماذا يعني ذلك. فيجيب لارسن لا تقلق، سوف تلتقط المعنى بسرعة. أوه. إنه، إذن، يتحدث عن أمر غريب، توقيت حسن. «على أي حال، كنا نبحث عمن يستطيع مساعدتنا في هذا الأمر، وفي الوقت نفسه قال لنا كثيرون: (هاي!! هذه مهمة معتوه). فبم تفكر؟ هل أنت مهتم؟».

وكانت النتيجة أن أصبحت رئيس تحرير لموقع Personalization.com لمدة سنتين. وكانت شبكة Net Perceptions زبوني[2]. وهكذا بدأ المشروع بأن شرعت وستيف بالتجارب مستخدمين فكرة أوحى بها إريك ريموند Eric Raymond رئيس مبادرة

المصدر المفتوح Open Source Initiative. توضح صفحة الإنترنت في موقع «opensource.org» المفهوم الرئيسي وهو ينطبق على برنامج الكومبيوتر.

الفكرة الأساسية الكامنة وراء المصدر المفتوح بسيطة جداً. عندما يستطيع المبرمجون قراءة رمز المصدر وإعادة توزيعه وتعديله من أجل جزء من برنامج كومبيوتري، فإن هذا البرنامج يتطور. يحسنه الناس، ويكيّفونه، ويصلحون علله. ويجري هذا بسرعة هائلة بحيث يستغرب مَنْ ألف تطور البرامج التقليدية بخطوات بطيئة. لقد تعلمنا نحن، في مجتمع المصدر المفتوح أن عملية التطور السريعة هذه تولِّد برامج أفضل من النماذج التقليدية المغلقة التي لا يرىٰ المصدر فيها سوى قلة قليلة من المبرمجين، في حين يظل غيرهم مضطراً لاستخدام زمرة صماء من البيتات[3].

عندما وقَّع ريموند البيان في موقع Cluetrain.com كتب قائلاً: «يعد الكلوترين بالنسبة للتسويق والاتصالات كما تعد حركة المصدر المفتوح بالنسبة لتطور البرامج الكومبيوترية، فوضوياً، مشوشاً، وقحاً، وأقوى بكثير من الهراء المقدر والذي يؤخذ به وكأنه حكمة».

يا لها من خدعة مخيفة! ولكن ماذا سيحدث لو أخذت الأمر بصورة جدية؟ فهل كان من الممكن أن يكون هناك شيء مثل «تسويق المصدر المفتوح»؟ تبدو الفكرة، من حيث ظاهرها، سخيفة. إن النموذج المقبول لحركة المصدر المفتوح هو نظام لتشغيل مجاني Linux، التي كان تطورها تعاونياً موزعاً على نطاق واسع، يستقطر

أفكاراً من القاعدة إلى القمة دون توجه واضح من أي نقطة مركزية بؤرية. فكيف يكون التسويق ـ التنافسي، المُمركز والذي يدار عبر سلسلة أوامر من القمة إلى القاعدة مماثلاً لذلك؟

كلما تحدثت وستيف عن تسويق المصدر المفتوح أكثر، ازداد تيقناً أن هذا النموذج يتفق مع ما نعتقده. فقد حظَّرنا في البداية أي شكل من أشكال الترويج للمنتجات على موقع Personalization.com وأقمنا منبراً لكل من يريد التحدث في الموضوع سواء معه أو ضده، حتى إننا نشرنا مقالات كثيرة قالت إن التشخيص مكروه. ثم قررنا دعوة منافسي Net Perceptions للانضمام إلينا.

لقد اطلع ستيف على مسودّة سابقة لكتاب كلوتيرن مانيفستو واهتم بالإجابة عن سؤال؛ «إذا كانت الأسواق محادثات، فكيف تبدأ ذلك النوع من الحديث وتحافظ عليه وتعززه»؟ شعرنا معاً أن نجاح الموقع يجب أن يقاس بنوعية المضمون وتنوع المصادر ـ عدد الناس المشاركين وتنوعهم ـ بدلاً من أن يقاس بمبادرات البيع التي يولِّدها الموقع.

عندما أقلع الموقع، كتب ستيف عموداً يوضح ما نحن بصدده. فروى حكاية لقائنا [وكيف حصلت على اسم «الولد الشقي» من إيستردايسون Esther Dyson. ثم تابع بتعليق إخباري: «كنت أعلم أن كريس Chris سيعرض الانفصال عن Net Perceptions الضرورية للموقع بوصفها مقبولة كمصدر مشروع ذي معلومات عالية الجودة

حول موضوع هام، وليست مجرد دعاية صادرة عن آلة علاقات عامة».

هل الفصل شرط لازم مسبق للشرعية؟ أليس ذلك مفهوم غريب لجعل فتى التسويق مترفهاً؟ ليس أغرب بالتأكيد من أن يجعل توضيع سوق الشركة المركزي بين يدي شخص يسمي نفسه «الولد الشقي». بيد أن الاستجابة كانت خيالية. إذ كتب أُناس كثيرون مقالات للموقع (مجاناً، وهكذا لم يكن ذلك). اشترك نحو 10,000 زائر ـ معظمهم من شركات كبرى ـ في الرسالة الإخبارية التي بدأت بإصدارها. وسرعان ما بدأ المنبر يزدحم بالبحث الواقعي والحوار الحي. وكانت حلقات الاتصال من الصفحات الأخرى وفيرة وحصل موقع Personalization.com على مقالات تقريظية عظيمة. فقد أحاط جيسي بيرست Jesse Berst من ZDnet's Anchor Desk المشتركين في موقعه والذين يزيد عددهم عن مليونين علماً بموقعنا قائلاً لهم: «على الرغم من أن الموقع يرعاه باعة تشخيص، فإنه يحتوي على تعليقات ذكية ومعلومات قيمة عن إيجابيات التشخيص وسلبياته واستخداماته». كما استشهدت صحيفة USA Today بي في ما يتعلق بنواة فكرة تحولت فيما بعد إلى الكتاب الذي بين يديك. يقول كريستوفر لوك محرر Personalization.com: «كان كل شيء في عصر الإذاعة، قبل ظهور الإنترنت، موجهاً إلى الخارج. فالديمغرافيون يقسمون السوق إلى شرائح ومربعات ليروا من هو الهدف الأنسب لإعلاناتهم، أمّا ما يجري الآن على الإنترنت فهو عكس ذلك تماماً؛ إنها أسواق ميكرو تبرز من لا مكان»[4].

بيد أنه لم يكن تعليقاً عميقاً وتبصراً ثاقباً بأكمله. ريج بوي Rage Boy الذي هو أناي النفسية الثانية الإنترنتية، يتدخل بين الحين والآخر في الحديث بصورة محددة. ولدى الإعلان عن أول مؤتمر قمة للتشخيص والذي عقد في نوڤمبر من سنة 1999 في سان فرانسيسكو، نجح Rage Boy في تحطيم قيود ساقيه والتحكم بالطرف النهائي لخطي وكتب إلى آلاف المشتركين في نظام التشخيص الإخباري:

اسمع!

[يلي هذا قائمة بالناطقين الصناعيين المشهورين]

خبره!

[يلي هذا ابتهال لشركات متساوية في الشهرة]

- ستيف لارسن. نائب رئيس التسويق. Net Perceptions تدندن بصورة رتيبة متواصلة وتروي فكاهات سيئة حقاً.
- كريستوفر لوك، محرر Personalization.com (محصور بأمان في قفص من الخيزران لحمايتك الشخصية).

أنظر!

ألف عذراء ضُحِّي بهن إلى الإله بعل العظيم...

هتف لي أحد المسؤولين التنفيذيين في غضون دقائق من هذا مقاطعاً الشبكة، وقال: «لم أر قط رسالة عمل إخبارية كهذه»، كان الارتباك واضحاً عليه. فحاولت أن أكون جاداً. فقلت له: «نحن نعيش فقط لنخدم». ولكنه سجل على أي حال كما فعل المئات غيره. لقد نفدت بطاقات الاشتراك في المؤتمر مبكراً. وكان نجاحاً

حَيِّزياً فقط يفوق كل التوقعات. وكانت الرسالة الإخبارية هي الموجّه الوحيد الذي استخدمناه لدفع الأمر، ناهيك عن المؤتمرات الصحفية التي كانت، في الأساس، لا قيمة لها. فهل حدث أمر غريب للتسويق أثناء انشغال العالم برسم خطط أخرى؟ يوب!! لقد قلبت شبكة الإنترنت العالم رأساً على عقب، وجعلت باطنه ظاهره. فعندما يصبح التناقض نموذجاً، فإن الممارسات السيئة تعمل على خير ما يرام.

روك أند رول فقط

أتحدث في كتاب The Cluetrain Manifesto عن السوق القديم، ذلك المحور الاجتماعي الذي برزت حوله الحضارة. كان مكاناً مربكاً، مفعماً بالضجيج، والكلام والأغاني. وقبل نحو عشرين سنة، قرأت أثناء وقوفي أمام كشك للصحف في طوكيو مقابلة مع كيث ريتشاردز Keith Richards قال فيها إنه رأى نفسه ومايك جاكر Mick Jagger منحدرين من سلالة شعراء محلميين قدماء ومنشدين من العصر الوسيط[5]. وبدلاً من أجد نفسي أمام «دعها تنزف» و«التعاطف مع الشيطان» وجدت نفسي فجأة أمام موسيقيي الشعراء الشعبيين في القرن الثاني عشر، مثل بيوولف Beowulf وهومر Homer وحتى أبعد من ذلك إلى المنشدين الذين كانوا يغنون على أنغام قرقعة العظام والخشخشة والطبول الجلدية حول نار المخيم في العصور الحجرية الحديثة.

كانت هذه اللحظة بالنسبة لي لحظة إعادة تأطير راديكالية. إذ كان

هنا بائع السلع المستعملة، راقص الروك الفظ، يتحدث عن كونه مرتبطاً بسلالة بشرية موثوقة والتي بدورها تربطه بهدفه كإنسان وبمشاهديه. وبدقة أكثر، تربطه بسوقه. وفجأة تبين أن ريتشاردز لم يكن بغيّاً لندنياً يتكالب على جمع المال وكسب الشهرة. بل كان يعيد تفعيل طقس وحَّد الناس على صعيد التناسل الأولي منذ آلاف السنين وتجسيده، مهما كانت تلك الطائفة من الناس جاهلة وقوية. ولدى قراءتي تعليقه الذي كان يوزع باليد مجاناً حتى نَقَّحتُ نظرتي كلها بشأن الموسيقى الشعبية، وبشأن التسويق كذلك.

هل ميراث السوق القديم مجرد ثغرات للباعة الذين ينادون على بضاعتهم في مهرجان تجاري من نوع B-movie؟ أم هل كان هناك شعر أساساً لهذا السوق؟ هل كان في يوم من الأيام حكاية ما أعمق؟ فالإعلان يشترك مع مهنة سرد الحكايات ببعض الصفات. ولسوء الحظ، ابتكرت حكايات الإعلانات القصصية لإرضاء الزبائن وليس لإرضاء المشاهدين. ذلك أمر مقلوب رأساً على عقب. إذ لا يستطيع تقدير قيمة الحكاية سوى المشاهدين الحقيقيين المدركين، وليست «المجموعة البؤرية». وبدلاً من أن تسأل وكالة الإعلان اليوم عما إذا كانت الحكاية مؤثرة، فإنها تسأل الزبون هل أدى الإعلان إلى بيع المنتج.

بما أن الإذاعة متطفلة، فمن المحتمل بيع منتج متوسط الجودة بموجب هذا النموذج من الحكايات التافهة، وهي طريقة أخرى من طرق التعبير عن الإعلان. ومع ذلك، ليس الإنترنت إذاعة.

فالافتراضات الإذاعية سرعان ما تتحطم إرباً إرباً على شبكة الإنترنت، خصوصاً تلك الافتراضات المتعلقة بأمكنة إعلان القيمة العالية بشأن التطفل الاقتحامي والتلاعب. فإذا أطلقت الحكاية على الإنترنت فإن الحكاية تنتهي. فإن لم يصغِ أحد، فلا أحد يشتري.

إنني مغرم بالكتب غراماً جامحاً. وأنفق مبلغاً كبيراً من المال للحصول عليها. إنه نوع من العُصاب، وتعلمت التعايش معه. فمن يحصل على كل هذه الغنيمة بصورة سيئة؟ موقع أمازون Amazon. بالتأكيد، ليس لأن هذا الموقع يوجه الإعلانات الرئيسية والإعلانات عن لحم الخنزير إليّ شخصياً، ولكن بسبب وجود الحكايات والأحاديث في ذلك الموقع. هه؟ أتسأل، «أي حكايات؟ وأي أحاديث؟» ربما تكون كبيراً في السن جداً بحيث لا تستطيع طرح افتراضاتك لترى ما يحدث. فاذهب إلى صفحات هاري پوتر Harry Potter. لقد بَدَأ أطفال العالم يتحدثون بعضهم إلى بعض ببطء، وبصورة متقطعة. إنهم يفهمون. لا ينبغي لأحد أن يشرح لهم. ربما يكون لدى بارنز Barnes ونوبل Noble، وبوردرز Borders الكتب نفسها، ولكنهم لم يغرسوها بعد في سياق ثري وجذاب. ليس جذاباً من حيث الشكل الخارجي، بل جذاب على هيئة مصلحة ساحرة موقظة. أمّا الكاتالوغات التي تحوي قوائم بالمنتجات فقط، نادراً ما يكون لها ذلك التأثير، في حين أن التفاعل من الناس الآخرين يكون له ذلك التأثير.

بوسيلة جديدة أو بغير وسيلة، فإن الشركات تسعى أحياناً لبيعنا

منتجاتها. ذلك ما تفعله. وذلك ما نتوقع منها أن تفعله. ولكن المسألة لم تعد مجرد لفت انتباه الناس، رغم أن هذه المهمة لم تعد حاسمة. بل المسألة هي أن تشجع نواياهم الطيبة. انطلاقاً من هذه النقطة، لا تستطيع الشركات تحقيق حصة سوق كبيرة دون أن توطد صفة محيّرة تعرف بـ «المشاركة العقلية». فهل ينبغي أن أنصاع لعطشي وأشرب زجاجة سبرايت حتى الثمالة؟ فهل ينبغي أن أقبل تحدي البيبسي؟ فهل يهمني لو تناولت حليباً. لا، ولا، ومن ثم لا.

ولكني أهتم كثيراً إذا ما عرضت شركة ما إقامة تحالف بيني وبين مجموعة من المهتمين الذين يفكرون كما أفكر، ولديهم أذواق واهتمامات متممة كالتي لدي، أي إقامة علاقة بيني وبين من يستطيعون إخباري بما أريد معرفته. أو الأفضل من ذلك، بيني وبين من يجيدون رواية الحكايات، ومشاركة الخبرات، وبعد النظر، والمنظورات الجديدة. هنالك على شبكة الإنترنت أمكنة كثيرة يجري فيها مثل هذا التبادل. ولكن معظمها قوائم بالمواقع أو بعناوين البريد الإلكتروني، أو مواقع شخصية أوجدها أفراد موهوبون معرضون للهجوم.

قلة قليلة من الشركات تلك التي تقدم أي شيء حتى ولو بالتفاهم عن بُعد. هنالك خلائط كبيرة من الدردشة مثل ICQ وYahoo وAOL ولكنها لا تقدم سوى الأدوات أو الأنبوب، وليس العصارة. إذ تعد الحكايات بالنسبة لهذه المواقع مجرد حركة مرور للرسائل والوصول إلى الصفحات. فما هو شأن شركات تبيع أشياء أخرى كالسيارات

والأحذية أو أدوات طاقة؟ إنها المواقع التي يفترض أن تأتي منها تريليونات الدولارات من التجارة الإلكترونية. ربما أكون أعمى فتفوتني. ولكني لا أرى أناساً يتعلقون بمواقع مشتركة من الإنترنت. فليس هناك ما يفعله المرء سوى شراء مزيد من المواد بحيث تجني الشركة مزيداً من المال. يا إلهي!! ذلك أمر مثير! شكراً لسيرجيو Sergio.

ولتلفت الشركات اهتمام الأسواق الإنترنتية، حيث ألفنا التحدث في ما بين بعضنا البعض بأصوات غير مبتكرة ولا مسبوقة، فإنها بحاجة لسرد حكايات إنسانية. وليس حكايات «المصالح البشرية» الزائفة والمفعمة بالعواطف، والتي تعززها الشركات بشغف دعماً لصوفية الأصناف الملغزة، ولكنها حكايات نجمت عن التشبث بفئة من الإشكالات التي تسعى المنتجات أو الخدمات إلى حلها. وبعبارة أخرى، لا بد للشركات من أن تروي حكايات مبنية على تفاهم أصيل وليس على سوء توجيه مقصود. على أي حال، تحتاج الشركات إلى العنصر البشري لكي تروي حكايات بشرية، وهو «منتج» لم يحققوا فيه نجاحاً كبيراً. وليس السبب عدم امتلاكها المادة الخام. بل إنها تبدأ بمخزون جيد. ولكنها تتحول باستمرار إلى أشكال بشرية آلية تطلق أصواتاً مثل دمى Tickle Me Elmo.

العودة إلى قُصْر النظر التسويقي

تصبح الأمور كلها حقائق وأرقام. في ميدان التكنولوجيا، حيث النتاج غير الطبيعي للعلوم الكبرى والأعمال التجارية الكبرى، وتسير

الأمور كلها أيضاً بموضوعية لا مجال للعاطفة فيها. استيقظت ذات يوم وقلت لنفسي: ياه؟ حسناً، لأقلّب الأمر. كنت في مؤتمر AI (الذكاء الاصطناعي، وليس الإخصاب الاصطناعي). وكانت جميع نماذج البحث الأكاديمي تناقش معالجة اللغة الطبيعية. وكانوا يناقشون الأمر وكأن اللغة مُلكٌ شخصي لهم ورثوها مع شهاداتهم العلمية وعضويتهم الرسمية في النظام العلمي. وأتذكر أني غضبت. وأتذكر أني كنت أفكر بالرسوم التي تزين الكهوف في لاسكوكس Lascaux وألتاميرا Altamira، وبالمعاجم بوصفها شكلاً من أشكال الآثار اللغوية، وبعلم دراسة أصول الألفاظ في اللغات الهندية ـ الأوروبية Indo - European والتي تعود إلى سهوب آسيا، إلى أولئك الذين كانوا يقاتلون على جياد عارية من أي سروج، ويبتكرون كلاماً مطابقاً للأصوات التي تصدر عن سيوفهم وبلطاتهم، والمطابقة لأصوات الحب، وأصوات الليل. وفكرت، من يظن هؤلاء أنفسهم، هؤلاء المغرورون من حملة الدكتوراه في الفلسفة بما يقدمونه من اقتراحات ضعيفة وبراهين واهية؟. خرجت ولم أعد.

أحب اللغة، ليس لما تستطيع فعله، ولا لماهيتها، ولكني أيضاً عامل بعناد وإفراط في مجال اللغة. ومع ذلك انتهيت إلى التسويق عالي التقنية وقضيت سنوات كثيرة أسأل نفسي إن كانت هناك وسيلة أوفِّق بموجبها بين اهتمامي في اللغة وعملي في التسويق. هل هناك رابطة خفيَّة؟ هذا واحد من الأسئلة الغبية جداً، والتي يخجل المرء من نفسه إذا ما طرحه على نفسه. «هـ... م، لِنَرَ... اللغة،

التسويق... اللغة، التسويق:...» ثم انطفأ المصباح. دوه!!

هل يمكن أن يكون، ولو باحتمال بعيد، مفصل تاريخ أي شركة واتجاهها وبؤرتها هو ما تهتم به وتقضي وقتها كله منشغلة به، وكيفية فهم رفدها للعالم خارجها... وأن كل ما يمكن أن تملكه هو ما يتصل بأمور مثل الإدارة، والقيادة، والصنف، والتوضيع، وعرض القيمة وما شابه ذلك من كلمات طنانة رنانة؟ دوه مرتين!! تريد الشركات أن تتكلم فقط حول شيء واحد، هو: المنتَج. ويريدون، في الغالب، أن يقولوا شيئاً واحداً فقط، هو: اشترِ هذا المنتج!! وإذا كانت الأسواق أحاديث فإن هذا يدفع إلى جحيم المحادثة البليدة.

لِمَ يكون كلام الشركات المشترك غير خيالي؟ كتب ثيودور ليڤيت Theodore Levitt في كتاب «قصر النظر التسويقي»، ما يأتي:

> «كان السبب الذي حددت من أجله [طرق السكك الحديد] صناعتها بصورة خاطئة هو أنها كانت موجهة من قبل السكك الحديد ذاتها، وليس من قبل عملية النقل.
>
> إن ما تفتقر إليه السكك الحديد، ليس الفرصة بل شيء من الخيالية الإدارية والجرأة التي تجعلها عظيمة. حتى الهاوي مثل جاك بارزون Jack Barzon يمكن أن يرى ما تفتقر إليه عندما يقول: «أشعر بالحزن إذ أرى أن أكثر المؤسسات المادية والاجتماعية تقدماً في القرن المنصرم تنحدر إلى الخزي المعيب بسبب افتقارها إلى الخيال الشامل ذاته الذي أنشأها»[6].

نلاحظ هنا أن ليثيت يلتفت إلى الهاوي، والهاوي يعبر عن الأمر بصورة صحيحة. ونلاحظ كذلك الإشارة إلى الخيال والجرأة. فحيث يكون المهنيون المختصون بارعين ومحللين، يكون الهواة والمبتدئين أقدر على الرؤية بوضوح أكثر، ويهتمون أكثر مما يرون. وكلما ازدادت عناية الناس ازدادت رغبتهم في المجازفة. فالاهتمام والعاطفة والصدمة والغضب كلها تنزع إلى الإيماء بكلام خيالي مسؤول جريء. ولمثل هذا الكلام صوت حقيقي، وقدرة على فرض الانتباه لأنه متجذر في الحب، فهل أنت مستعد لهذا؟

ففي عصر الأسواق الإنترنتية يمثل حب غير المحترف وبهجة الهاوي بعداً جديداً حاسماً من الواقعية الاقتصادية، وديناميه سوقية جديدة قوية. لا يحب عامة الناس المحتشدون في شبكات الإنترنت ـ وأنا منهم ـ التجارة وخططها التسويقية المعقدة والخادعة للذات.

يتعلق تسويق غونزو بإعادة التأطير وإعادة صياغة السياق. أي إعادة التخيُّل. فتخيل هذا: تسويق غونزو هو تسويق من منظور السوق. فهو ليس مجموعة من الأحابيل تحاك ضدنا. بل هو مجموعة أدوات لتحقيق ما نريد لقاء بديل ما. وفي الوقت نفسه يعد العمل التجاري بالشيء الكثير. . . لأن. . . حسناً، لأننا كنا نصدق طيلة كل تلك السنين العمل التجاري عندما يقول إنه يريد أن يعرف ما نريد حقاً. وفي ما يتعلق بنا كمبتدئين، كل ما نريده من العمل التجاري أن يتركنا بحالنا.

ولحسن الحظ، أني مصاب بالفصام، فأنا إيجابي واضح عندما

أحاول تبني وجهات نظر كهذه وأكسب لقمة عيشي في عالم الأعمال. ولهذا أرى قيمة تسويق غونزو بالنسبة للشركات. أراه شكلاً من أشكال الدفاع القوي عن السوق الذي تحتاج إليه الشركات بصورة ماسة. إنها بحاجة إليه لأنها لا تستطيع تصور ما يدور في أخلاد أسواقهم الخاصة بهم، رغم الخدمات الشفوية التي يقدمونها.

إن الجانب السفلي من هذا الفعل الخادع ـ حيث يقول «الفعل» الحقيقة بشأن الأشياء كما أفهمها ـ هو ما أستطيع أن أنجزه لتلك الشركات الراغبة حقاً في معرفة ما تفكر به أسواقها وليس تلك الشركات التي تدعي أنها راغبة في معرفة ذلك. إني لست سعيداً بذلك. بيد أن تجزيء السوق هذا الذي أعددته يعد جيداً. إنه يمنعني من أن أستغفل الزبائن.

أتظن ذلك حديثاً «موقفاً» أنترنتياً؟ إفراطاً ساخراً في وصف ما بعد الحداثة؟ لقد استغرق ليڤيت قبل أربعين سنة في التفكير مندهشاً كيف أن صناعة السيارات لم تنتبه إلى أن الجمهور يفضل بصورة واضحة السيارات الأصغر ذات الوفر الأكبر في الوقود. وكتب مجيباً عن هذا التساؤل: «الجواب هو أن شركة ديترويت Detroit لم تبحث في واقع الأمر حاجيات الزبائن، أبداً. بل إنها بحثت فقط أفضلياتها هي بين الأنواع التي قررت تقديمها للزبائن»[7].

سرد الحكايات عبر الإنترنت

يهدف ما يُعرف بتقنيات التشخيص، إلى مساعدة الشركات على

فهم زبائنها بصورة أفضل، وبالطريقة التي يرونها. فعندما يَقول لك موقع أمازون Amazon «إن الزبائن الذين اشتروا هذا الكتاب قد اشتروا كذلك. . .» ويدرج لك قائمة بالعناوين، فإن النتائج هذه المفلترة تعاونياً تمثل المعرفة الجماعية لأفراد منتشرين على نطاق واسع. ومع ذلك فإن التشخيص كما هو مستخدم من قِبَل معظم الشركات يعد تناقضاً لفظياً(*). فبدون معرفة أي شيء عن الزبائن بوصفهم بشراً، فإن التشخيص لا يفعل سوى أتمتة فرص البيع المتبادل، وعرض الممتلكات للبيع، وهي صيغة أكثر تعقيداً من صيغة «هل تحب المقالي مع ذلك؟» فهل هذا يبيع مزيداً من المقالي؟ ياه!! تلك هي وجهة نظر محدودة جداً.

يبدو المشهد من موقع أعلى مختلفاً اختلافاً جذرياً. إن الفلترة التعاونية تعمل من القاعدة إلى القمة بفضل تلمس حدود أسواق الميكرو الناشئة والقائمة على أذواق واهتمامات شخصية، أي إنها عملياً تحدد مجتمعات الإنترنت المحتملة. هذه مقدرة أعظم ومناسبة أكثر إلى الوسيلة الإنترنتية من التقسيم السكاني إلى شرائح ومربعات من قبل القمة والذي تتميز به الإذاعة. مثل هذه التقنيات تُمكِّن الشركات من إيقاف التسويق كلية، على الأقل بمفهوم «التسويق إلى»، و«التسويق في». أمّا التشخيص فيمكن أن يستخدم لاجتذاب أفراد أصيلين كأعضاء مترابطين في ما بينهم في أسواق الميكرو

(*) التناقض اللفظي كقولك «تشاؤم مبهج». (المعرِّب).

الناشئة. فلنفعل ذلك، ولنشهد نتائج مختلفة اختلافاً نوعياً. إذ يبدأ الناس بالتكلم وتجاذب أطراف الحديث، وسرد الحكايات.

لنتذكر جميع أنواع موقع أمازون المتذبذبة حول هاري پوتر Harry Potter. لقد حرضت كتب هاري پوتر الأربعة الأولى لِـ «جي. كـ. رولنغ J.K. Rowling» أكثر من (10,000) من المراجعين القراء، وهو عدد لا يصدق. فما هي الفائدة التجارية؟ من المستحيل تقديرها بدقة علمية، فهذا لغز. لم يصدر المجلد الخامس إلاَّ بعد سنة من تأليفي هذا الكتاب ـ على الأقل بعد تسعة شهور ـ ومع ذلك فهو الآن أفضل مبيعات موقع أمازون. فهل ذلك يستحق شيئاً مما هو متوفر باليد؟ إنك تراهن على ذلك.

يقوم موقع Amazon بتسهيل هذه المحادثات، ويقدر مجتمع المصالح الناجم عن ذلك هذا الموقع أكثر بكثير من تقديره لشركة ترسل إليهم «رسائل» أكثر كفاءة. والكفاءة ليست فاعلية. يعد الحديث عن أداتي ـ منتجك الرائع ـ مُمِلاً وينزع إلى التحول بسرعة إلى انفجار وإدمان أحمق. أمّا الحديث عن الإشكالات التي وجد المنتج من أجل حلها، وعن العقبات والفرص التي وجدت للإفادة منها أو التغلب عليها ـ وبعبارة أخرى، عن سياق الإشكالات السوقية الأكبر ـ فإنه يساعد الناس على أن يقرروا لماذا يصدرون حكماً بشأنها في المقام الأول، ويعد هذا تحدياً هاماً للكثير من الشركات هذه الأيام.

كان الابتكار الحقيقي لموقع Amazom.com هو إيجاد سوق

يستطيع فيه الزبائن، وليس المعلنون ولا المسوقون، أن يثمنوا قيمة المنتجات. لقد أنشأ المختصون في المكتبات منذ سنين ما يعرف بالأوباكس OPACS ـ وهي كاتالوغات لنماذج تعرض عبر الإنترنت ـ ولكن بقدر ما أعرف لم يسأل أحدهم يوماً القارئ: «هاي، هل أحببت ذلك الكتاب؟» وكتبت في مطلع هذا الفصل: «ترسي التجارة أحياناً قواعد الحديث». وهذا مثال جيد. إذ دفعت بمؤسسة تجارية ـ ليست شركة يال Yale ولا ستانفورد Stanford ولا مكتبة الكونغرس ـ إلى أن تجعل الناس العاديين يتحدثون بعضهم إلى بعض عن الكتب، من دون الأشياء الأخرى.

هل يشعر زائرو الموقع الذين يستعرضون مراجعات القراء وتعليقاتهم أن هناك إعلاناً موجهاً إليهم؟ لا أظن ذلك. خصوصاً عندما يواجهون مراجعات تحذر المشترين المحتملين بقولهم: «هذا الكتاب هراء. إنه مضيعة للمال. فلا تقع في ما وقعت فيه من خطأ». فهل هناك خطأ ما في نظام Amazon؟ أوه، هوه!! هل هناك عيوب في التصميم؟ بالتأكيد. جَوْرٌ؟ ممكن، لست متأكداً. ولكنه إجمالاً يعد نموذجاً عظيماً. ويفتح احتمالات غنية، أشك في أننا لم نر منها إلاَّ السطح. فالشركة ما زالت تثري فضاءها العلاقاتي ـ العلاقات الوثيقة جداً والعلاقات بين الفرد والفرد ـ بوسائل كثيرة، منها: برنامج الانتساب، قوائم الرغبات، صفحات الأعضاء، مراجعات المراجعين، مجالس النقاش، دوائر البيع والشراء، المزايدات العلنية، الصفحات المأجورة في نظام الشرف، قوائم ليستمانيا Listmania، وغير ذلك.

ليس السلوك التسويقي الممتع حقاً في موقع Amazon هو كيفية استخدام المعلومة لعرض المنتجات والإعلان عنها ـ هل ترغب في اقتناء كتاب «الحرب والسلام» مع هذا؟ ـ بل بكيفية استخدام المعلومة لجذب الناس وجعلهم يحادثون بعضهم بعضاً، «هاي، لقد قرأت من توي كتاب «الحرب والسلام»، ولا بد لي من أن أقول لك أيها الرجل أن هذا هو درة إنتاج تولستوي». وهكذا، بم يتعلق غونزو؟ الأمر سهل، إنه مناهض للتسويق. وبعبارة أدق، إنه مناهض للتسويق المألوف، إنه، في واقع الأمر، تسويق ذكي. لأن الناس الذين يحادثون بعضهم بعضاً لا يبدو عليهم أنهم يشبهون المسوِّقين.

لا تضرب أمثلة

كانت شركة مايكروسوفت Microsoft تدير في سنة 1996 ما أسمته مجلة الإنترنت Internet Magazine على موقعها. اكتشف المسؤولون عن تجميع المجلة موقعي EGR فأحبوا ما رأوا خلافاً لكل التوقعات المعقولة. والواقع أنهم قالوا: هاي، اكتب إلينا شيئاً من مادة غونزو تلك، فلا شيء من هذا الهراء الذي حصلنا عليه يتحدث عن روعة منتجات مايكروسوفت.

لقد فُتِنتُ ببؤرة منتجاتنا دون سواها، فحاولت التعرف إلى فريق العمل في تلك المجلة. أرسل لي أحدهم بريداً يقول فيه: «لن تصدق خلفية هذا الفريق: معالجٌ بالوخز بالإبر، حامل لشهادة الماستر في الفنون الجميلة (اختصاص الشعر)، ومطرب، ومدافع عن الحقوق

المدنية في الجنوب في ستينيات القرن العشرين، وأسرار أخرى غيرها. وأفضلها جميعاً «المنطقة المتحررة من الأنا ego-Free Zone!!» رداً على سؤالي عن شاهد غريب في تواقيع العاملين في مايكروسوفت، كان ما يأتي: «يأتي خط السبت الأسود The Black Sabbath من الصحافي السابق المحكوم عليه من جنوب فرنسا. إنه يدخل كل يوم في الساعة السابعة صباحاً ويتصفح المجلد والكتابات. ويفهم كذلك الـ IE4 أفضل من غالبية فريق التسويق كله».

لنتذكر: أننا نتحدث هنا عن إمبراطورية الشر الشهيرة. كانت رئيسة التحرير إيميلي وارن Emily Warn شاعرة لها أعمال منشورة. اشتريت أحد كتبها وعثرت فيه على ما يأتي: «ليس السديم في التلال ضباباً. . . أو دخاناً صاعداً من نيران ناسك. إنه أنفاس أمريكا»[8]. و(و. . . قلت في الأعمدة الحجرية. ولكن مايكروسوفت أغلقت المشروع بعد شهرين).

يبيع موقع Audioactive برامج تشفير MP3 وأشياء أخرى من هذا القبيل. لقد تأثرت بالموقع عندما زرته أول مرّة قبل بضع سنين. كان مضحكاً وناكراً للذات. إذ يمكنك القول إن أعضاء الفريق كانوا يتمازحون. صفحة تتحدث عن التكنولوجيا، وتقول: هذه مادة مثبطة، ومملّة. فهل أنت مستعد لأن تربط رأسك بعصابة كي تتحمل الحسابات التي يأتي بها هؤلاء العلماء ذوي الرؤوس السلكية؟

كان موقع Audioactive جميل الشكل وذا كفاءة وجدارة عميقتين. وأتذكره فيما بعد وكأنه مليون موقع لسبب واحد فقط هو

أن لهذا الموقع صوتاً. إذ كنت أشعر بوجود أناس حقيقيين في الطرف الآخر من الخط. ولكن عندما عدت لتلك الصحائف لألتقط بعض الأمثلة، لم أجد أحداً قط. لقد غابت معالم حدود الموقع، واختفى صوته، وذبلت روحه المرحة. ولكن ظلت كل المعلومات هناك، وربما كانت الصفحات مشمَّعة. أمّا الآن فتبدو الشركة كغيرها من مؤسسات بوزو الإلكترونية e-bozo على الشبكة، وهي رسائل إلكترونية تسبب إزعاجاً للمرسَل إليه.

دخلت موقع شبكة مايكروسوفت، ذات يوم من شهر حزيران (يونيو) سنة 1997 باحثاً عن بعض المعلومات التي غابت في متاهات النسيان منذ زمن طويل. وكان في رأس الصفحة الرئيسية عنوان عن صفقة حديثة: مايكروسوفت تستثمر بليون دولار في «كومكاست Comcast». ليس في الأمر ما يدهش. أمّا ما رسخ في الذاكرة هو السطر الثاني: «وجدنا بعض النقد الزائد في درج خزانة النقود»، . ووه، ما ذلك الأمر؟ انطلقت أبحث في التصريحات الصحفية عن المزيد، ولكني غرقت في النوم عند نهاية الطريق، في منتصف البوابات الإجبارية حيث قرأت: «سوف يعزز إعلان اليوم التكامل بين وحدات الزمر ومحتواها لتوسيع الخدمات المقدمة إلى الزبائن» ززز. . .

عدت إلى الصفحة فيما بعد لبضعة أسابيع باحثاً عن عناوين أكثر إيحاء، أو تعليقات أو علامات حياة صادرة عن ذلك الذي أنتج خط درج خزانة النقود. ولكن دون جدوى. ربما أعثر ذات يوم على هذه

المرأة وأسمع منها كيف خفضت رتبتها إلى مستوى كاتب شحن في شركة إنكارتا Encarta بسبب حديث غير مسموح، سيِّئ جداً، حزين جداً. لماذا تصر الشركات على أن تكون مزعجة ومتحررة من الشخصية؟ ولماذا يصر الكتاب المستأجرون المهرجون الذين يتمتعون بأفكار جريئة ونشاط غير محدود على محاكاة الشركات الخاملة التي يديرها شخص واحد حالما يحصلون على أول جولة من التمويل؟ أتخيل بديلاً على النحو الآتي:

رأسمالي مغامر: «أيها الزملاء، إنكم ساطعون كالدبوس ونحن نحب نشاطكم وحيويتكم. وإلاَّ لما سلمناكم كمية كبيرة من المال كهذه. ولكن عليكم أن تتأكدوا أن هذه ليست لعبة. ولا استغفالاً. إننا نتوقع الحصول على عائد مرتفع لهذا الاستثمار، ولكي يحصل ذلك، إنكم على وشك الانطلاق بالعمل والظهور بمظهر الشركة الحقيقية».

المُظَهِّر: «جي. كيف يعمل ذلك، بالضبط؟».

الرأسمالي المغامر: «حسناً. أنظر إلى شركاتك Fortune 500. إنك تريد الالتحاق بها ذات يوم، أليس ذلك صحيحاً؟ ونحن بالتأكيد نريد ذلك. إنك لا تراها مازحة، أليس كذلك؟ إنك لا تراهم يتبجحون بمنتجاتهم أو بفريق إدارتهم. لا، إنك لا تراهم كذلك. ولن تراهم كذلك. أبداً. لقد التحقت بمراتب عمل جاد، وإلى حين اكتشافك أن هذا العمل سهل قليلاً، أؤكد لك أن الأمر يسير على هذه الشاكلة».

لماذا تدَّعي كل شركة، في وسائل الإعلام المشهورة بالمواقع ذات الأسماء اللامعة مثل «The Cathedral of The Hydrogenated Snack Cake»، أنها بحاجة إلى أن تبدو شركة عاملة؟ ولماذا تكتب شيئاً كهذه القصاصة غير المنشورة والمأخوذة من تصريح صحفي صادق؟

تركز شركة IBM على تقديم حلول إنترنتية حسب رغبة الزبائن، مرنة، ويمكن الوصول إليها، لجميع الشركات من كل الحجوم. واعتماداً على موارد من IBM وشركائها التجاريين الـ 90,000 فإن عمل جيل شبكة IBM العالمية يساعد مقدمي الخدمات والشركات الأخرى القائمة على الإنترنت (مثل شركات hosters، وportals، وB2C، وborn-on-the-web B2B) على إقامة عملهم المربح بأنفسهم في زمن الإنترنت[9].

هاي، في «زمن الإنترنت» إني أشخر هنا، أيها الفتيان. وأقطع Z's ثانية.

أسئلة بيانية (استنكارية)

يرسل ستيف لارسن من حين إلى حين مقالة رسمية؛ أطلق على هذه المقالات اسم «أصدقاء نيت پيرسپشنز Friends of Net Perceptions». وكانت فيما مضى «أصدقاء پروديجي Friends of Prodigy» كما يقول، ثم أصبحت أصدقاء «سيتي سيرتش. City Search». ما زال يقوم بهذه المهمة منذ زمن طويل. وفي إحدى هذه المقالات لخص الحكاية الداخلية لما كان سيغدو شائعاً بالفعل. ذلك

هو النظرة الدونية الهستيرية إلى ما يَعُدُّه المسؤولون التنفيذيون في غالبية الشركات طقساً مقدساً للعبور إلى المؤسساتية. ويختتم مقالته على النحو الآتي:

> «في التكرار الغريب التالي لهذا الاندفاع الجنوني لهذه الرسالة الإخبارية، سوف أزودك بمادة ممتعة أخرى. فإن كنت ذكياً وتقدر سلامة عقلك، فإنك ستخرج من هذه القائمة **الآن!** والخروج، كما هو مألوف، يتطلب أن تُدوِّر بسرعة صوصاً حياً فوق رأسك ثلاث مرات في ليلة مقمرة بالبدر وأنت تدمدم بأناشيد من ألحان دورز Doors الغامضة...».

لقد انتزع مجاز تدوير الصوص من موقع EGR رغم أنه أضاف كلمة Doors التي تضفي على النص لمسة جميلة، كما أعتقد. على أي حال، لقد أدركت الفكرة. ليس هذا بالضبط هو متوسط بيانك المتعلق بالعمل. إنه موجود بقوة في معسكر غونزو. ومع ذلك يرسله إلى الزبائن والصحافيين ومحللي الصناعة. وحتى إلى المستثمرين. لا يتردد ستيف في الطلب إلى هؤلاء القراء أن يشتركوا في موقعي EGR مفعم بالهذيان ـ حيث يتعرضون لمواجهة كل أساليب المضمون غير المحتشمة والتي لا يبدو أنها تنتمي إلى العمل التجاري، وأرجو أن تُصَدِّق ما أشرت إليه وأسأله فيما إذا لم يكن في هذا... أوه، مجازفة. «فالتسويق موضوع ذو صلة بالعلاقات»، كما يجيب لارسن، ويتابع القول: «أنا أخبر أصدقائي عن المادة التي أحبها، ولا يهم مدى اهتمامهم بها. فهم لا يشاركونني ذوقي دائماً، ولكنهم يفهمونني، في النهاية، بصورة أفضل».

لا يوجد غونزو إلاّ في عالم مجنون. ولكن عالم الأعمال اليوم ليس مجنوناً تماماً. إنه متجه نحو الجولة الحاسمة. اقتبست دايڤيد وينبرغر الذي قال تحت عنوان «الخوف والاشمئزاز على شبكة الإنترنت» (غونزو والمستور من لاس ڤيغاس إلى ألتاڤيستا): «الكلاب محقُّون. الزبائن يريدون أن يأخذوا شهيقاً طويلاً. ولكن الشركات التي خضعت لجراحة فصيّة مُخِّيَّة بحيث لم تعد قادرة على الكلام بصوت بشري يمكن تمييزه، تنشئ مواقع تفوح منها رائحة الموت». ذلك هو أحد الخيوط، مسار واحد من مسارات الوعي المشترك الذي أسفر عن كلوترين مانيفيستو، الذي كتبت فيه لاحقاً:

> «لكي تتكلم الشركات بصوت بشري مفهوم، عليها أن تشارك المجتمعات همومها. ولكن لا بد لهذه الشركات أن تنتمي إلى مجتمع ما أولاً. وعليها أن تسأل نفسها أين تنتهي ثقافاتها المشتركة. فإن كانت ثقافاتها تنتهي مثل أن تبدأ المجتمعات، فإنه لن يكون لها أسواق. المجتمعات البشرية قائمة على المخاطبات، على الكلام البشري حول الهموم البشرية. ومجتمع الخطاب هو السوق. والشركات التي لا تنتمي إلى مجتمع خطاب سوف تموت»[10].

إنني أنحرف بحذر نحو نظرية فن الخطابة. هنا. فكلمة خطابة، علم البلاغة والبيان، تجعل المرء يقطب حاجبيه، ويتلقاها مذعوراً. إذ يتضمن رد الفعل صراعاً بين مجموعتين متناقضتين من مجموعات علم دلالة الألفاظ وتطورها.

فن الخطاب، اسم

1. كلام مقنع أو كتابة مقنعة: كلام أو كتابة يوصلان ما يراد الإفصاح عنه بصورة مقنعة.
2. كلمات طنانة: لغة معقدة أو محكمة تنجح فقط في أن تكون رنانة طموحة.

ما زالت دراسة فن الخطاب تركز على التواصل المؤثر والمقنع، منذ أقدم العصور حتى يومنا هذا، ومع ذلك ما زال الخطاب المؤسساتي، بسبب افتقاره إلى نظرية فن الخطاب ـ مجموعة معلوماتية شاملة من المبادئ التواصلية تتضمن مفهوماً لما يراد لهذه المجموعة أن تستخدم من أجله ـ قد تقلص حتى انحصر في التعريف الثاني:

تستخدم القصص عادة علم البديع والبيان (تشبيه، استعارة، مجاز... إلخ). إنها تستخدم هذه المبتكرات البلاغية لترسي قواعد الأمور المجردة في ما هو مألوف، تماماً كوجه صديق يبرز من قلب جمهور غير معروف. لقد عثرت ذات يوم، وأنا أتسكع في الشوارع (وهي عادة روتينية أتبعها يومياً) على مقالة بعنوان «عودة إلى قانون أشبي Ashby».

> حيث قبل تمكُن الشركات من إثارة ضجة مُحِقَّة حول المرونة ولكنها مع ذلك ظلت جامدة كما تريد هي، في الوقت الذي ينبغي أن تحاول فيه جذب خيوط سياسية وغيرها للتحكم في البيئة ـ والتي لم تعد قادرة عليها ـ فإنها ستكون بفضل محاولتها

القيام بذلك في البيئة الحالية أشبه بإقفال باب الإصطبل بعد هرب الحصان وأصبح هناك في البرية يَشِب الأفراس ويولّد الأمهار»[11].

اسم الكاتب هو أولو أوني Olu Oni. عندما كتب هذا كان واحداً من ملايين الفتيان الذين يرسلون صفحات إلى شبكة الإنترنت.

ولكن عندما انتهت عطلة نهاية الأسبوع ولبس حذاءه وربطة عنقه، وبدلة عمله، أصبح مساعد نائب رئيس قسم تكنولوجيا الأسواق العالمية في بنك تشيز مانهاتن Global Markets Technology at Chase Manhattan Bank. وعندما يكتب ذلك، لا يكتبه باسم شركته. فهو أحرص من أن يقول ذلك. ولكن عندما يغادر بيته إلى العمل، هل يترك الشِّعر في البيت؟ أشك في ذلك. وتأمل «مجاز» الحصان. ولاحظ أنه مأخوذ من عالم الحياة. ولاحظ أن الحصان بَرّي انطلق حرّاً. ولاحظ كذلك أن فكرته الأولى هي تكرار نفسه (التوالد).

تُعَدُّ بعض المجازات قوية بحيث تتكلم مباشرة بلغة اللاوعي الجماعي. وفي أحاديث البريد الإلكتروني نقترب من قطار الألغاز Cluetrain وورقته حول قانون أشبي. كتب أُولو Olu ما يأتي: «للأسواق معان وآثار قوية وروحية في الثقافة اليوروبية(*)، والواقع أن سبب القول المأثور: (لا تشترِ من الغرباء) هو الاعتقاد بأن الأرواح

(*) اليوروبيون شعب زنجي يقيم في ساحل إفريقيا الغربي، خصوصاً بين داهومي والنيجر. (المعرّب).

أيضاً تأتي إلى الأسواق لتتعامل في النفوس. . . أن تشتري من الأجنبي فإن ذلك يكلفك أكثر مما ينبغي».

يمكن أن تصبح أفضل الحكايات أساطير تجمع الناس حولها وتبدع ثقافات كاملة. ولا يعد الناس ضمن الثقافة التي تكوَّنت على هذا النحو غرباء عن بعضهم البعض لأنهم باختصار يعرفون الحكايات القديمة. فإنهم يشتركون فيها ويتأملون فيها. ويتذكرونها سويّة. وهذا يولِّد تماسكاً قوياً، بل هوية واحدة قوية. وأحياناً تكون الحكايات إنذارات وتحذيرات. إنها تدوم لأنها تستمر في حماية الشعب من أذى كبير، في غالب الأحيان. فهل مفهوم حركة السوق في النفوس مجرد خرافة؟ وإن كان مجازاً، فأي مجاز يعني؟ هل من المحتمل أن آلة التجارة المنفصلة عن هموم أي مجتمع بشري والغريبة عنه تستطيع سرقة نفوس الناس؟ أو بمعنى آخر، هل تستطيع تدمير قوة حياتهم؟ ربما ليس ذلك مجازاً قط.

إذا ما فكرت في هذه القصة بصورة أعمق فإنها تتحول إلى قصة رمزية، أعمق وأغنى من معانينا، بل وأكثر تشابكاً معها. فأنت تُقَلِّبُها في ذهنك. وتتحدث عنها وتعيد سردها. هكذا تسافر الحكايات عبر الزمن بصورة شفوية منذ أقدم العصور. وهكذا تكرر الحكايات نفسها وتتوالد.

فمنذ زمن طويل، بل طيلة حياتنا في واقع الأمر، وآلة التجارة تزأر وتلتهم بنهم القرن العشرين. ولم يكن صوتها المُصمُّ للآذان هو صوت المعامل الصناعية بل كذلك صوت آلات التواصل الجماهيري

والإعلامي التي تضخ تياراً لا نهاية له من مضادات الأساطير الفاتنة، ألا وهي الحكايات الفارغة التي كانت تُعلن. ومن ثم جاءت شبكة الإنترنت فأخذ التورازين Thorazine يتآكل، وبدأت تعويذة التنويم المغناطيسي تتحطم. وبحلول الشبكة محل الإعلان الإذاعي، فإن التواصل يغدو أكثر ثراء ومتعة، وليس فقط أعلى صوتاً وأكثر إلحاحاً. فلا بد وأن يكون له شخصية متمايزة تدعو إلى المشاركة. ولا بد أن يميّز نفسه عن زمرة الكلام الأحمق المشترك اللاتواصلي، الذي يهدد، بفضل حجمه فقط، بإغراق ذاكرة الحياة كلها قبل ظهور الأصناف.

من أجل بيان مثل هذا التمايز، لا بد من استكشاف الأساليب والمفاهيم التي لا تستطيع تلك الاتصالات المشتركة أن تفهمها. تتضمن مثل هذه المقاربات الراديكالية ما يلي، ولكنها ليست محصورة فيها:

- أن تكون مضحكة.
- أن تكون هزلية.
- أن تكون غاضبة.
- أن تستخدم كلمات كبيرة.
- أن تستخدم كلمات بذيئة.
- أن تستخدم السخرية والهجاء.
- أن تسقط التلميحات الأدبية الملغزة.

- أن تقبل استخدام المواد الصيدلالية اللامشروعة على نطاق واسع.
- وأكثر هذه المقاربات عدوانية.
- قول الحقيقة.

يتمثل التحدي هذه الأيام في الانخراط مع الناس بما هو أكبر من نفسك. الانخراط في شيء مشترك، شيء زئبقي غير محدد المعالم بصورة جيدة، يحوم حول الأطراف بانتظار من يكتشفه. ومهما يكن ذلك الشيء فإنه موجود على شبكة الإنترنت، قابعاً. لقد تغيَّر العالم جوهرياً وبصورة راسخة. فقد ولت الحقيقية اليقينية المريحة بشأن قاعدة المعطيات إلى غير رجعة، وولى معها المجال الثابت، والشكل جيد. مقاربة ملء الفراغات للحصول على المعلومات والمعرفة ولمعالجة الحياة، هي ما يسميه كوهن Kuhn ـ الفتى النموذج ® حل الأحجيات: واتباع القوانين والقواعد الشكلي الحقير الذي ينحشر بين الثورات، وما هو عملي، وغير ذلك. إنها غبية، محبطة ومملّة. وقد أصبحت منتهية، ميتة، مهجورة. على شبكة الإنترنت على الأقل، عاش إيريز Eris(*).

للتسويق برنامج عمل، هدف. إنه يريدنا أن نفعل شيئاً، أن نشتري شيئاً. الآن!! أما الحكايات فليست كذلك. إنها توصي وتقترح، وتستكشف، وتتخيل. وتقول: يا هذا... خذ وقتك، واصبح أكبر ما أنت عليه. وشبكة الإنترنت هي فضاء الحكايات. إنها جذابة نفسها الغريبة.

(*) إله الشقاق عند الإغريق. (المعرِّب).

ولكن انتظر. ألا يتقزَّم ذلك كله إلى شكل غامض من أشكال الصوتية الإنترنتية المشوشة؟ وسواء أكان التسويق غونزوياً أم لم يكن، أليس له علاقة بجمع المال؟ بالتأكيد له علاقة. والسؤال الحقيقي هو هل ستغدو المواقع الإنترنتية المحاكية لأساليب القاسم المشترك الأصغر لوسائل الإعلام مؤثرة وفعَّالة في إيجاد عمل جديد. يبدو الأمر كذلك، هذه الأيام. أما غداً، فإن محاولة إرضاء كل الناس، أشبه ما تكون بعدم إرضاء أحد.

هوية الصنف Brand Id

ظهر أول اتصال بي من بريان ميلار Brian Millar على الإنترنت مباشرة بعد ظهور كتاب كلوترين مانيفيستو Cluetrain Manifesto. وكان في ذلك الوقت يعمل في شركة RMG International وهي فرع من فروع مجموعة WPP. وهذه المجموعة هي أكبر كتلة علاقات عامة وإعلان، إننا نتحدث عن موتيلات على الطريق. بعث لي بريان رسالة إلكترونية تحولت إلى مقالة بعنوان «الحياة الحديثة نفاية» نشرتها في موقع Personalization. Com. كتب يقول «نستفيد الآن من اقتصاديات الحجم على حساب أي مجموعة قليلة من البشر تزحف إلى صفقاتنا بالأصناف، ولكنها مشكلة مؤقتة، على ما أظن، لأن الكثير من أعمدة العصر الصناعي هذه مكتوب عليها الانهيار»[12].

ومنذ ذلك الحين ترك شركة RMG وشركة WPP وأنشأ شركة خاصة به أسماها ميرتيل Myrtle. يقول هذا الموقع:

«ميرتيل شركة تساعد الأصناف على التواصل في ثقافة متسارعة. نعم: الناس الآن أكثر تناقضاً، وأكثر إدراكاً للخيارات، وأكثر طلباً، وأقل استعداداً لتلقي الكلام أو الهيمنة، من قبل. لا: لا يمكن رشوتهم، فهم يعتقدون أن إعلاناتك مسلية ويكرهون التسلل إليهم. نعم: يبدأ عملنا مع المستهلكين. فنحن نجد نماذج في هيولى حيواتهم».

وبالمناسبة، إن ميرتيل هو اسم كلبه أيضاً. يوضح ميلار في رسالة إلكترونية الأمر بقوله: «يُعدُّ عدم عمل أي شيء في الأسواق المتسارعة بصورة غير مفهومة أكبر مخاطرة على الإطلاق. أما في سوق الحديث فإن الرابحين هم الذين لديهم ما يقولونه. تقدم شبكتنا هويات أصنافنا. فكل الأشياء الصغيرة التافهة التي نريد دائماً فعلها وقولها موجودة على الشبكة ليراها الناس جميعاً».

أشياء صغيرة تافهة مثل ماذا، بالضبط؟ حسناً. . . تخيل شركة ميرتيل «قنوات ميكروية فائقة الحداثة والضيق تقدم حلقات لا نهاية لها من أفلام الڤيديو المصنفة، أناس يشتمون لعدة ساعات بدون انقطاع، مثلاً، أو أناس متحلقون حول مشاهد مباريات سباق سيارات. ويعترف ميلار بأن ذلك الموقف «مزعج لأرشيفات وسيلتنا المخزونة، ومع ذلك ليس هناك ما هو مقدس». يقول لي بريان إن شركة ميرتيل تقدم كذلك: «أغطية أكفان تورين مخملية. صورة الخلع غير العادية التي تعرض على الجمهور مرّة واحدة في كل جيل وتحتفظ بها روحك القدس إلى الأبد. عطيَّة تُكْتَنَز. نعم. ما علاقة

أغطية أكفان تورين المخملية بإدارة وكالة إعلانات؟ بصراحة، لا علاقة لها بذلك بقدر ما أعلم. ولكني أراهن أنها ستبدو أنيقة».

وهناك كذلك عدد من البنود، مثل...

> «شرائح لحم بشري: إذا لم يكن هنالك مانع من أن يأكل النباتيون وجبات سريعة بنكهة لحم الخنزير المقدَّد لأنها تبدو كذلك فقط» أو لها «مفعول لحم الخنزير المقدَّد» ولا تحتوي على منتجات حيوانية حقيقية، عندئذ، نريد أن نأكل شرائح بنكهة لحم بشري. من العدل أن يحصل اللاحمون على نصيب من الطعام الإبداعي الجديد، أيضاً. وهكذا يرجى منك، وأنت تفكر بمن تريد أن تأكله أكثر، أن تفهم أننا لا نريد نكهة أي شخص كان. إننا نتوق إلى المشاهير، إلى الروائيين، والفلاسفة، ونجوم المسرح والشاشة، والمصارعين، والموسيقيين، وإلى شخصيات رائدة في التاريخ (إن توفر ذلك)، على هيئة وجبة سريعة. لنكن واضحين، ليس فيها ما هو بشري بالفعل، ولهذا لا يُعدُّ ذلك وحشية وأكل لحوم البشر، ولكنه شبيه بذلك إلى حد كبير، ويتعلق بأقرب ما سنحصل عليه بحياتنا في عالم اليوم. تِمْ».

ليست الرسالة «هكذا سوف نساعدك على البيع». بل هي «هكذا نفكِّر». هناك وفرة للموقع الملموس والمؤثر بصورة وبائية. سوف لا نحاول وصف تحويل الصورة إلى «أسود شفافة لا عظام لها»، ما عدا تكرار ادعاء السطر الأخير: «إنها تربوية!!» يتكون لدى المرء إحساس بأن شركة ميرتيل تمثل ابتعاداً هاماً عن نوعية الإعلانات، وتوصيفات

الأصناف التي كان بريان ميلار ينجزها سابقاً لمصلحة شركات مثل Compaq، وMercedes - Bens, IBM، والخطوط الجوية البريطانية. لندعه إغناءً شرساً.

وهكذا، هل تسويق غونزو شاذٌ، غريبٌ، انغماس مجنون غير منضبط؟ جزئياً، نعم. ولكن ليست هذه هي المسألة بالضرورة. ولا توجد هناك أي مسألة أساساً بدون مادة أكثر عمقاً، بدون بُعدي الشخصية والصوت. فموقع ميرتيل، مثلاً، يُعدُّ صوتاً نقياً خالصاً، غير منقوص وغير مخفف. فإن أصبحت عميلاً لهم في ذلك الموقع فإن ما تراه هو ما تحصل عليه تقريباً. فلدى الموقع تفرعات متعددة. فهو يشير قائلاً: هذا ما نحن عليه. وبالنَّفَس ذاته يتابع القول محذراً: ما نحن عليه غير قابل للتفاوض. فإن كنت غير قادر على استخراجه، انصرف عنا.

لتسويق غونزو موقف يحتفظ به، ولكنه ليس موقف المدعي المتكلف. فليس غونزو أسلوباً يمكن تزييفه. وليست السفسطة والمغالطة خياراً من خياراته. إننا لا نتحدث عن فئة عامة من المستشارين المحدثين دونما تحديد أعمار لهم، أو قضايا مجاز إلكتروني مفصلي مزيف ذات أحكام متحركة. بل إن ما يبرز من الفضاء الذهني الذي فتحه الإنترنت هو جيل جديد من المحترفين الذين انقلبوا هواة، يعملون للاستمتاع أكثر مما يعملون لكسب الدولارات ويقيِّمون العمل نفسه أكثر من الشركة أو العميل. يستخدم هؤلاء المحترفون الهواة أولاً مهاراتهم التسويقية بفضل تمثيل ما

يهتمون به عاطفياً. ومواقعهم الإنترنتية هي سيرتهم الذاتية في حياتهم العملية جاذبة النوعيات التي يريدونها من الناس تماماً. وتتودد إليهم ولا تتحكم بهم، فإن وجدت أفضل ما يلائمها، فإنها تنطلق برحلتها.

ولكن لماذا تتحمل شركة ما مثل هذه الاستقلالية المفرطة؟ ولماذا توافق على مثل هذه المجازفة؟ الجواب بسيط، هو: لأن مجازفات الاستمرار في الوضع الراهن تعدُّ أعظم نموذج على الإطلاق. فما تحتاج إليه الشركات اليوم بصورة ماسة جداً هو المصداقية، والصوت الملتزم. وإذا ما افتقرت الشركات إلى ذلك فإنها تنهار. وتعد الأسواق المرتبطة بالشبكة الإلكترونية أسواقاً ذكية. ويعد الإعلان الإذاعي عند هؤلاء المشاهدين الجدد موجة ناقلة لضجر خالص. إذ تؤدي أدنى إشارة إلى المساومة أو البيع بالتجزئة إلى انصراف عميق يسفر عن إغماء تخشُّبي تجاري، كما يمكن أن تطرح البلايين التي تُنفق على تسويق التجارة الإلكترونية من هذا النوع في المجاري الصحية. فإذا ما أقام شخص ما الشبكة الإنترنتية وأطلق الفيديو فإنه يجتذب جمهوراً كبيراً يضاهي الجمهور المحتشد في صفحة الراقصين من الهامستر. عرض جيد. ملايين الضحكات. ولكن ما الذي تستطيع فعله من أجل إعادة الكرَّة؟

لا تحتاج غالبية الشركات إلى التوغل في البحث عن أصوات أصيلة ضمن مراتبها. وكل ما تفعله هو الخروج من الطريق. فهي لا تحتاج إلى برامج «مُعزِّزة». وليست مثل هذه النزعة الأبوية بأقل خنقاً من نزعة التحكم التي تحاول إخفاءها. إن ما تحتاج إليه هذه الشركات هو معاهدات عدم تدخل. وهو نموذج موجود حالياً في عالم النشر.

فأية صحيفة لا صوت لها، لا قيمة لها. ولهذا تبحث شركات الصحف عن أصوات تحترمها وتوظفها كمحررين. ثم تُغْربُ الشركة عن وجه المحرر. فالناشر ـ الذي هو في واقع الأمر الجانب التجاري للمؤسسة الصحفية ـ لا تقول لفريق التحرير ماذا يكتب ولا كيف يكتب. فهناك الكثير من الأمثلة حيث نال هذا الترتيب شرف النهوض بالقسط الأعظم من العبء واستمر بالوجود والعمل. ويقارن مثل هذا الترتيب مجازياً بالكنيسة والدولة. وإذا ما افترضنا مثل هذه الانطلاقة، فلن يكون ظهور غونزو في عالم الصحافة أمراً مفاجئاً. ومع ذلك لا يقيد غونزو بذلك العالم أي قيد فطري متأصل. فتسويق غونزو يمثل ببساطة العمل التجاري الذي حصل على مفتاح اللغز بعد ثلاثين عاماً.

تسع قواعد أساسية

حسناً، زمن إعادة التجميع، والحشد، ومن ثم الخروج، زمن محاولة إعادة التجميع، ما فتئت هذه القطع الصغيرة الموصولة بعضها ببعض بصورة رخوة تعلن عنها وتلمح إليها، وتشير إليها وتقترحها.

- لم يعد التسويق ذا صلة. إذ إن معظم الأسواق تعتمد، عملياً، اليوم على الافتراضات التي ما زالت صحيحة في ما يتعلق بوسائل الإعلام الإذاعية، ولا صلة له بالإنترنت إلاَّ قليلاً.
- أفضل الممارسات ليست كذلك، عادة. فالتقنيات التي كانت صالحة في الماضي، تنزع إلى أن تكون مضللة، بل وخطيرة، عندما يكون التحول سريعاً جداً.

- الإحباط إثارة. أولئك الذين يعملون لصالح شركات يريدون أن يصدقوا، أو يؤمنوا، يريدون أن يربطهم السوق بعضهم ببعض، ولكنهم مقيدون بالفئات الوظيفية والإدارة البيروقراطية التي تؤدي إلى الغباء الجماعي.
- غونزو جواب نهائي. تبنِّي مبدأ «أسوأ الممارسات هو الجواب المتطرف على الإحباط الناجم عن الممارسات الحالية». فالناس ينخرطون ويلتزمون في النهاية لأنهم يهتمون. وخير لهم أن ينخرطوا بالأمر ويلتزموا به من أن يغضبوا منه، ومع ذلك فإن تسويق غونزو يجمع الوجهين.
- الترخيص عقبة كأداء. ليس الإحباط كافياً. فلسوف تأتي لحظة يمنح الناس فيها أنفسهم إذناً بالتكلم، تماماً كما منحت صحافة غونزو حرية كلام جديدة إلى جيل كامل من الكتاب. ولا بد للإثارة والإلهام من أن يمرا عبر العقلنة والخوف. عندئذ فقط يمكن للصوت أن يظهر وللكلمات الحقيقية أن تنطلق. فمثل هذه الكلمات تحرر الإذن (الترخيص) إلى الآخرين فتشتعل الأمور.
- رواية الحكاية هي الطريق. الصوت تعبير عن المهنة، والمهنة تهتم بالنوعية. فالنوعية هي التي تعرف بالمهنة كمهنة وفن، «جيد بما فيه الكفاية». ليس جيداً بما يكفي. تُعدُّ رواية الحكاية الأداة الأولية لتسويق غونزو. إنها أداة ذرائعية، انتهازية، وذات علاقة بما ينفع ويعمل. حتى عندما تعمل فإنها تحطم كل القواعد والأحكام. ولسوف تفعل ذلك.

- تسويق غونزو دفاع عن السوق. ليس هدف تسويق غونزو واختراق الأسواق اختراقاً أفضل، بل تمثيل مصالح السوق خير تمثيل، بكل ما في ذلك من معنى.
- ليست الشركات واقعية بما فيه الكفاية كي تتكلم. إن ما تحتاج إليه الشركات الآن هو كلام غونزو، ولكنها لا تستطيع إنتاجه. فهي، بالطبع، لا تتمتع بشخصية، ولا ميزة خاصة، ولا موقف ذاتي سواء على صعيد الالتزام الحساس أو غير ذلك. إضافة إلى أنها لا تستطيع التخلي عن السيطرة، ولا تستطيع إرخاء القبضة وتسييب الأمور. إنها محكومة بجنون العظمة ونزعة الاضطهاد.
- الأفراد فقط هم الذين يستطيعون أن يكونوا غونزو. الناس فقط هم الذين يبدون الحماسة أثناء سرد رواياتهم. أما قسم التسويق، وحتى الشركة برمتها، فليس لديهما حكايات يرويانها. يُعدُّ اكتشاف أسوأ الممارسات خيالاً حالاً محل السيطرة. إذ تنزع أسوأ الممارسات إلى أن تكون لا تعاونية ولا تسويقية بصورة راديكالية، ذلك لأنها بشرية بلا قيد ولا شرط.

افتتحت هذا الفصل باقتباس القول المأثور لدبليو إدواردز ديمنغ W. Edwards Deming: «اطرد الخوف». وقال ديمنغ أيضاً: إن كنت تريد نوعية ما، أغلق قسم دائرة ضبط النوعيات في الشركة. واجعل النوعية مهمة كل فرد. يمكن للشركات التي تحتاج إلى تسويق فاعل أن تلتقط معلومة مفيدة من ديمنغ، ألا وهي: أغلق قسم التسويق. ثم انصرفوا عن الطريق. فلسوف نأخذه من هناك. يا للجحيم، سنأخذه

بأي طريقة. إن ما يحدث في هذه الوسيلة أمر حاسم ودوري. إلاَّ أن ما هو فريد وغير متتابع ينجم بعضه عن بعض في ما يتعلق بالإنترنت فهو ما لا تتبعه غالبية الشركات. وفي أحسن الأحوال فإن فاعلية عروضها المسكِّنة موقتة. جنون موقت.

إننا اليوم بحاجة إلى ترانيم أكثر مما نحن بحاجة إلى تحليل. إننا بحاجة لرواية حكايات جديدة، أعمق وأكبر. حكايات عن أنفسنا، والمخلوقات التي ابتكرتها، وسبب كون هذا الابتكار هاماً جداً. حكايات عن سبب عجزنا عن فقدان مثل هذا التراث الإنساني في خضم الشعوذة وانتشار الفساد الغِرّ. إن وعد الإنترنت هو وعد البشرية مجتمعة، وهي ترى نفسها لأول مرّة، كما رأينا أنفسنا من القمر قبل ثلاثة عقود من الزمن، كما رأينا كوكبنا الأزرق اللاهث وهو يدور هناك بعيداً عنا، نعم هناك بعيداً عنا. أما الآن فالأمر أكثر قُرباً وحميمية. ربما لا نستطيع رؤية الوجوه، بعد، ولكننا نستطيع قراءة الكلمات والبدء بفهم الحياة الكامنة وراءها.



الفصل 5

التسويق الاجتماعي والصحافة الجماهيرية

الرأسمال الاجتماعي يدور حول شبكات الإنترنت،
والشبكة هي التي تضع حداً لكل الشبكات.

روبرت د. پوتمان في الانطلاق وحيداً
[1]Robert D. Putman in Bowling Alone

ربما يبدو التسويق الاجتماعي والصحافة الجماهيرية، من الناحية السطحية، أن لهما علاقة غامضة بتسويق غونزو. ومع ذلك فهما وثيقا الصلة جداً بالجهة التي انطلقنا إليها، لسببين: الأول هو أن كليهما يمثلان محاولات هامة للاقتراب من المشاهدين أكثر، ويزيدان من علاقتهما ومصداقيتهما لدى البيئات الأصغر والأكثر تركيزاً. ويُعدُّ

الإنترنت وسيلة حميمية أكثر مما كانت عليه الإذاعة والنشر الجماهيري إطلاقاً. أما السبب الثاني فهو أن كليهما قد تطور قبل أن يغدو الإنترنت صفقة كبيرة، وبالتالي فهما لا يعتمدان على النشاط المفرط بشأن عالم التجارة الإلكترونية الجديد والعجيب. يعتمد الإغراق في التفكير بشأن العمل التجاري اليوم على صيغة المنطق المعقَّد المشكوك به والذي لم يكن موجوداً قبل سنة 1995. يمكن للإنترنت أن يوفر للشركات مالاً كثيراً، والمال جيد. وبالتالي فإن الإنترنت جيد أيضاً. أو. . . أن الإنترنت لا يستطيع توفير مال كثير للشركات، لذلك فهو سيئ، وإلاَّ كان لا بد من شرحه. إن ما أريده، بغض النظر عن مثل هذا القياس المنطقي الأحمق، هو إيجاد دليل على النزعات التي كانت تتكون عندما بدأ الإنترنت والعمل التجاري يتقاطعان، والحصول نتيجة ذلك على فرصة خارجية لأن يقوما على أسس أكثر قوة من الوعد بالشراء الإلكتروني الفوري، أو ببؤس الفقر الإلكتروني.

لا أقترح التسويق الاجتماعي والصحافة الجماهيرية كنموذجين بالمعنى المألوف، كقالبين أبني عليهما المزيد، بل أجد التسويق الاجتماعي والصحافة الجماهيرية ممتعين كما يقال بشأن حدود التسويق الإذاعي وقيوده. فكلاهما يعد جواباً عن تلك الحدود والقيود، الاتصالات الجماهيرية المنفصلة، والموضوعية، واللطيفة، والخالية من الهزل، والمناسبة لجميع الأحجام والمقاسات. وتظهر

هذه الحركات هنا لأنها تتعامل مع قضايا جوهرية ـ مشاكل واحتمالات ـ التي لها تأثير كبير على البدائل التي يقترحها هذا الكتاب.

ليس التسويق الاجتماعي ولا الصحافة الجماهيرية بقادرين على الاستمرار طويلاً بصفتهما الحالية. وعلى الرغم من أنهما سوف يستمران إلى حين، إلاَّ أن ديناميات الشبكة الإنترنتية سوف تقطع مساريهما بالتأكيد كما سيفعلان هما بالتسويق الكتلي والإذاعة الجماهيرية. وسوف لن ينجوا لأنهما يسعيان إلى إنقاذ المؤسسات التقليدية التي انغرسا فيها، إعلان إذاعي، في إحدى الحالتين، وصحافة وسائل إعلام في الحالة الأخرى. هذه النقطة حاسمة ولكنها تتضمن حكاية أطول، آمل أن تكون أوضح عندما نعود إليها في نهاية الفصل. ولنقل الآن، إن كليهما يعتمد على العمل التجاري المستمر دون تغيير جوهري، كالمعتاد. هل يعني لك تعبير «فرصة سمينة» أي شيء؟

وعلى الرغم من هذه التحذيرات وهذه التنازلات، فإن التسويق الاجتماعي والصحافة الجماهيرية يشكلان بشائر تنوير ـ أو نُذر أو تلميحات ـ لما أسميه نموذج غونزو، سواء أكانت التسمية خيراً أم شراً.

التسويق الاجتماعي

لقد خبر كل فرد التسويق الاجتماعي بصورة ما من الصور ـ حملات إعلامية لرفع سوية إدراك أخطار السجائر، والعقاقير غير

المشروعة، والأمراض التي تنتقل عبر ممارسة الجنس ـ وغير ذلك من المخاطر البيئية والصحية المختلفة. إن أول من عرَّف التسويق الاجتماعي هو فيليب كوتلر وجيرالد زالتمان سنة 1971[2]. وبعد ثماني سنوات، أي في سنة 1978، ألف كوتلر Kotler أو إدواردو روبيرتو Edwardo Roberto كتاباً بعنوان: «التسويق الاجتماعي: استراتيجيات لتغيير السلوك العام»، حيث يبرز العنوان الفرعي أهمية البعد الثقافي. ويصفان مجال النظام على النحو الآتي: «التسويق الاجتماعي استراتيجية لتغيير السلوك. إنه يجمع خيرة عناصر المقاربات التقليدية للتغيير الاجتماعي في تخطيط وإطار عمل متكاملين، مستفيداً من التقدم الذي حصل في تكنولوجيا الاتصالات ومهارات التسويق»[3].

غاية التسويق الاجتماعي تغيير العقول ـ القيم والمعتقدات، والسلوك ـ وليست ترويج المنتجات ذات اللواصق بالأسعار. فإذا ما كانت الحملة ناجحة فإن «المنتج» الوحيد هو الأثر الناجم عن الحملة: مواقف مُنقَّحة حول قضية كان يُعتقد أنها ذات صلة عالية بالمجتمع إجمالاً.

ولكن يعتقد أنها ذات صلة بمن؟ يُعدُّ التسويق الاجتماعي أكثر مصداقية من الإعلان التجاري، ذلك لأنه لا يحاول دفع الناس إلى شراء منتجات. ومع ذلك فإنه يجازف بخلق نوع من الاشمئزاز. «من هم أولئك الذين يطلبون مني الإقلاع عن التدخين؟» وفي حين أن وكالات الإعلان الكبرى تشن حملات كثيرة من الخدمة العامة

وتوصلها عبر أقنية وسائل الإعلام التقليدية، فإن البرامج المحلية من القاعدة إلى القمة تكون عادة أكثر فاعلية وأثراً. فعندما يستخدم أعضاء مجموعة خاصة أدوات التسويق لمصلحتهم الشخصية، يكون احتمال إدراك الرسالة على أنها آتية من شخص أبوي لا ينتمي إلى مجموعة، مشكوكٍ في غاياته، أقل وقوعاً.

رعاية سلوك قابل للاستمرار: إن إدخال التسويق الاجتماعي القائم على المجتمع يجعل عملية محاولة تغيير سلوك الناس أكثر جدوى عندما تخاطب الناس مباشرة. يقول المؤلف: «يمكن تتبع ظهور التسويق الاجتماعي القائم على المجتمعات حتى الفهم المتنامي بأن التسويق الاجتماعي التقليدي الذي يعتمد، غالباً، على إعلان وسائل الإعلام اعتماداً كبيراً، يمكن أن يكون أكثر فاعلية في توليد وعي وفهم جماهيريين للقضايا. . . ولكنه محدود القدرة على رعاية تغيير السلوك وتعزيزه»[4]. ومحدوديته ناجمة عن ميل الناس إلى نسفه. فالمسافة التي توجدها الإذاعة بصورة حتمية. . . هي إبعاد وإقصاء. ويبدو كأن الرسالة تستهدف شخصاً آخر. فهي ليست مباشرة وفورية، ولا تنطبق على حياتي هنا الآن.

في البداية، سُوِّقت قضية كبيرة (ولتكن مسألة وعي مخاطر السرطان) اجتماعياً من قبل منظمة لا تستهدف الربح (ولتكن الجمعية الأمريكية للسرطان) مستخدمة مصادر وكالة إعلان كبيرة (ولتكن Ogilvy & Mather، ولكن، أخذت منظمات أصغر، حتى في منطقة الجوار، تدرك أنها تستطيع القيام بعمل مماثل، كإقامة برنامج مراقبة

راشدة، على سبيل المثال. وفي مثل هذه الحالات تكون المشافهة أجدى من التسويق الجماهيري. ولنلاحظ أنه لا حاجة للجوار الجغرافي في حالة الاعتماد على المجتمع في الإنترنت. إذ يمكن توزيع مجتمعات الإنترنت عالمياً، مع احتفاظها بصفتها المجتمعية، بموجب المصالح والقيم والأهداف المشتركة.

لقد انتشر التسويق الاجتماعي انتشاراً واسعاً في العالم الثالث خصوصاً في مجال برامج الصحة العامة. ويلاحظ «الحشد الاجتماعي والتسويق الاجتماعي في البلدان النامية» أنه لم يتحقق نجاح كبير في البلدان النامية التي تستخدم نموذج الإعلام الجماهيري الصارم. وتُعدُّ عملية وكالة التنمية الدولية التربوية حالة ذات علاقة بالموضوع. يكتب المؤلف نيل ماكي Neill Mekee قائلاً: «نادراً ما تكون وسائل الإعلام كافية لإحداث تغيير في السلوك، ولا بد من شبكات الإنترنت واستشارة الأقران بما في ذلك ما هو أكثر مجازفة»[5]. وفي حين يُعدُّ انخراط المجتمع حاسماً بالنسبة لفاعلية مثل هذه المبادرات فإنه ليس من السهل إنجازه، وليس هذا هو المجال الذي يكتسب فيه التسويق التقليدي خبرة كبيرة، أو مصلحة كبيرة. فالتسويق التقليدي يخطط ويتم إيصاله من القمة إلى القاعدة، ولا يستخلص عادة، مدخولاته وانخراطه من الأسواق المستهدفة.

يُعدُّ هذا النقد للتسويق الجماهيري صدى لمشاعر الكثير من أهل الإنترنت عموماً. وبما أن مشاهدي الإنترنت ينظمون أنفسهم حول المصالح المشتركة، وبالتالي ينزعون إلى تشكيل مجتمعات طبيعية،

فإن الناس، عموماً، يهتمون بعضهم ببعض أكثر من اهتمامهم بوسائل التسويق التطفلية. وبهذا المعنى يبدو عالم الإنترنت شبيهاً جداً بالعالم الثالث.

اتصالات التنمية المشاركة: تلخص أجندة أفريقيا الغربية West Africa Agenda تاريخ الكثير من برامج التحديث الكثيرة التي حاولت فيها البلدان الغربية الثرية مساعدة الجيران الأقل حظاً في الكرة الأرضية. يقول تشين سايك يون Chin Saik Yoon «لقد خُطط مثل هذا التحديث في العواصم القومية تحت إشراف خبراء من البلدان النامية وإرشادهم. وغالباً ما يكون أهل القرى المستهدفة بهذه الخطط هم أول من يعلم بأن التنمية آتية عندما يأتي الغرباء من المدينة دون إعلان في غالب الأحيان لإجراء مسح للأرض وإلقاء نظرة على مواقع المشاريع»[6].

تسير مثل هذه البرامج من القمة إلى القاعدة وهو النموذج المتبع في التسويق ووسائل الإعلام. إذ تقرر المؤسسة المركزية المصالح الأفضل للمستفيدين المتخلفين، ثم تنتقل إلى تطبيق الخطط الغيرية دون أن تحمل نفسها مشقة استشارة أهداف هباتهم. تحمل هذه النزعة الأبوية نكهة «عبء الرجل الأبيض» سيئة الصيت والتي طرح مصطلحها روديارد كيبلينغ Rudyard Kipling، وهي عبارة تعرفها شركة مايكروسوفت في قاموسها Encarta World English Dictionary على النحو الآتي: «المسؤولية المفترضة للأوروبيين وذريتهم بشأن فرض حضاراتهم المتقدمة، على حد زعمهم، على أهل المناطق التي

استعمروها والذين لا ينتمون إلى العرق القوقازي؛ ويضيف معجم إنكارتا وصف «العدوانية» إلى هذه العبارة[7]. لا تتغوَّط، يا شيرلوك Sherlock :

«احمل عبء الرجل الأبيض ـ

وأرسل أفضل ما أنشأت ـ

اذهب، وقيِّد أبناءك بالمنفى

ليلبُّوا حاجات أسراك؛

وليخدموا، ضمن روتين ثقيل،

شعباً متوحشاً هائجاً ـ

شعوبك المتجهمة هذه التي أسرتها حديثاً

نصفهم شياطين ونصفهم أطفال»[8].

كانت عبارة «عبء الرجل الأبيض» تشكِّل إحدى مكونات إيديولوجية هامة لبرنامج أكبر يسمى «الاستعمار». ليست هذه الأجندة نتاجاً صُنعيّاً من منتجات العام المنصرم. فلجميع مواقف الشركات الكبرى التي دخلت إلى الإنترنت العلامات المميَّزة ذاتها. ولنطلق عليها مصطلح «الاستعمار الإلكتروني». إننا هنا نستغفل كل هؤلاء الأطفال المتجهمين أنصاف الشياطين بفضل الإنترنت ونربطهم بطقوس غريبة وبآلهة صنمية زائفة. ثم جاءت Fortune 500 لتمدِّن حمقانا الوثنيين وتأخذنا جميعاً للتعبُّد في كنيسة ديزني الحقيقية الوحيدة[9]. تباً لهم: شكراً.

يتبع ممتهنو الاتصالات المشاركة مقاربة مختلفة تمام الاختلاف، فهي ليست مجرد مقاربة تعليمية، بل أيضاً مقاربة تَعلُّم من الناس الذين يعملون معهم. نشأ الدافع للمقاربة المشاركة من العمل الميداني في علوم الأجناس البشرية، حيث أصبح واضحاً أن الباحثين يلصقون اقتراحاتهم الثقافية المتحيِّزة بأوصاف المجتمعات اللاغربية. ونذكر هنا مفهوم عالم الأجناس البشرية كليفورد غيرتز Clefford Geertz للوصف الغامض الذي كان خطوة هامة في محاولة علاج مثل هذا النوع من الغطرسة عبر الثقافات. ولكن، لا علاج، في النهاية، لسبب بسيط هو أنه لا توجد سلطة عليا نتوجه إليها بمسألة «أي الثقافات أفضل، وأكثر تقدماً، وتحضُّراً». فهذه أحكام قيم متأصلة لا يمكن تحديدها بأسلوب علمي، مهما كانت دقة تطبيق ذلك الأسلوب. ورداً على هذه القضايا طوَّرت إليان لوليس Elian Lawless مفهوم الاثنوغرافيا المتبادلة، حيث يُدعى الذين تراقبهم إلى مراقبتها بالطريقة ذاتها وتوجيه تساؤلات حول افتراضاتها وتحيُّزاتها ومعتقداتها. وتقول: «عملي متبادل بمعنى أنني والذين أُجري عليهم الدراسة قد أقمنا حوار عمل حول المادة، أي «أعطِ وخذ» بصورة متبادلة»[10].

وبصورة أدق، كان التسويق التقليدي يفتقر إلى هذا النوع من «أعطِ وخذ». ولم يكن معظم المسوقين التقليديين يلحظون غيابه ناسين، على ما يبدو، أن التحدث إلى الزبائن الحقيقيين يُعدُّ أمراً هاماً إلاَّ في سياق المجموعات البؤرية. ومع ذلك، يمكن أن تكون المجموعات البؤرية مضلِّلة جداً في المجتمعات المتباينة سواء كنا

نتحدث عن أمم أفريقيا المختلفة اختلافاً واسعاً أو عن الإنترنت العالمي، عندما يندفع مسوِّقون غرباء إلى كوكبة من المعتقدات الثقافية غير المألوفة لديهم. يركِّز المسوِّقون الاجتماعيون في البلدان النامية على مساهمة لأنهم حساسون جداً تجاه الدوافع الاستعمارية ولأن أهدافهم تختلف تماماً عن أهداف التسويق التجاري. وتنعكس هذه الفروق في النص التالي المأخوذ من «اتصالات التنمية المشاركة»:

> «تقوم المحطات التجارية التي وقعت في خضم «حروب التقييم والتصنيف» والمنافسة على دولار الإعلان، ببحوث حول المشاهدين أكثر مما يقوم به مدراء الإعلام المشاركون. بيد أن هناك فرقاً إيديولوجياً جوهرياً. . . إذ إن المحطات التجارية تهدف إلى الاستحواذ على «قطاعات السوق» التي تستطيع فيما بعد بيعها إلى المعلنين لقاء ربح معين. فولاؤهم في العمل للمعلنين. في حين أن ولاء الوسائل المشاركة هو للناس»[11].

يُدخل المؤلف ضمن التقنيات المستخدمة لتعزيز الاتصالات المشاركة، الإصغاء والمفاوضات والحساسية تجاه اللغة المحلية وإبداء الإعجاب بالعادات التقليدية والفنون الشعبية، وتيسير المشاركة المعرفية وفهم الأساليب المقبولة لدخول المجتمع مع معرفة متى يغادره وكيف، والحفاظ، بعد ذلك، على التواصل مع المجتمع. ليس هناك، على الأقل، أمور يوليها التسويق التقليدي أهمية كبيرة، بيد أن إهمالها يسفر عن اتهامات شنيعة للتعامل الثقافي. ولنقل هنا ثانية إن عالم الإنترنت يبدو أشبه ما يكون بالعالم الثالث.

لقد شذَّب التسويق التقليدي التعامل، بالطبع، إلى صيغة فنية. وبناء على تلك الملاحظة، نقترب، بفضل المزيد من تعقيدات قضية المصداقية، من التصور المشترك للتسويق المرتبط بالعلة، أو ببساطة أكثر، نقترب من «تسويق الأسباب». ولكن احتفظ بتلك الفكرة. سنعود إليها في غضون ثانية. إنه موضوع مكثف نوعاً ما، فلنتوقف قليلاً.

فترة استراحة

خذ ما لك من بُشارٍ على الفور. وانصرف. ما ذاك؟ أتريد كوك؟ آسف، لا يوجد كوك. بيبسي.

يكرر دان أكيرويد Dan Akyroyed وهو يقوم بدور شخصية إلوود بلوز Elwood Blues في فيلم «The Blues Brothers» قوله: «نحن بمهمة من الله». إنه جاد تماماً ولهذا فهو هزلي ومضحك. والمهمة هي توحيد العصابة وإنقاذ اليتامى، تلك هي الصورة. تأمَّل كم هم أولئك الذين ينشئون مواقع خاصة لهم على الإنترنت يشعرون بأنهم مكلفون من الله بمهمة. حتى إن بعضهم يستخدم العبارة للدلالة على وعي الذات الساخر لتركيزهم المهووس على أمور تافهة وسخيفة جداً بالمقارنة مع الصفقات الكبرى للتجارة الإلكترونية، بدءاً من أمازون إلى ياهو. ولنتأمل الآن أن المهمة هي نوع من الأسباب. ربما لا تكون منع الإصابة بالسرطان أو تحقيق السلام العالمي. بل ربما تكون أي شيء يضمن النوع ذاته من جنون التخريب الذي بفضله أوقف فيلم Blues Brothers شيكاغو وقفة مذعورة.

وربما تكون تجارة يومية أو برمجة مخطوطة حاوية: التعليم والتدريب البيتي، أو فيزياء الكوانتوم quantum، أو إباحية الهواة. وربما تكون تربية حيوان الشنشيلا Chinchilla. ومهما كانت، فإنها تستطيع كذلك أن تكون ذات تأثير كبير في جمع الذين يشتركون في تلك العاطفة الخاصة. وأخيراً، لنتأمل أن نابستر Napster كانت تقوم بمهمة من ذلك النوع وأنه كان لها أسبابها، بدون أن تتضمن مهمتها تلك أي منتج تجاري. وبفضل العمل من القاعدة إلى القمة، تمكنت من تعزيز تَحوُّل السلوك الاجتماعي على صعيد عالمي مستخدمة مقاربة مبنية على المجتمع، إذ جعلت ملايين الفتيان والفتيات يكفون عن شراء الموسيقى من كارتلات الترفيه الكبرى متعددة الجنسيات. أنا لا أقول إن هذا أمر جيد أو سيِّئ، بل هذا هو الواقع. وكما يقول إلوود Elwood: «المسافة إلى شيكاغو مئة وستة أميال، ولدينا خزان وقود مليء، ونصف باكيت سجائر، والظلام مخيّم، ومع ذلك نلبس نظارات شمس». ويجيب جيك Jake دون أن تفوته ضربة واحدة، قائلاً: «اضرب»[12].

لا تَسلْ، فالأمر كذلك. وهذا هو الإنترنت، ولكننا متقدمون على أنفسنا.

سبب القلق

عودة إلى الفرق بين التسويق الاجتماعي والتسويق السببي. ومن الأمثلة على النوع الثاني ترويج شركة بن وجيري Ben & Jerry للسلام مع مصاصات مثلجة ذات نكهة من الفاكهة، ومشاركة أميريكان

إكسبرس American Express المشردين الفائض لديها من غيارات الثياب. والواقع أن أميكس AmEx هي أول من ابتكر استخدام التسويق القائم على السبب سنة 1983 عندما وافقت على التبرع بنس واحد إلى مشروع إصلاح تمثال الحرية في كل مرَّة يستخدم أي فرد بطاقتها، وبدولار واحد لقاء كل حساب جديد. وكان المقصود بهذا المصطلح هو: «تسويق منتج أو خدمة بفضل استخدام تبادلات تجارية للشروع بتبرعات يجمعون عن طريقها الأموال ويوضحون السبب»[13].

ويُعرّف كتاب «التسويق المتعلق بالسبب: من يهمه الربح» التسويق السببي بمصطلحات مثيلة تقريباً، إذ يقول: «إنه نشاط تجاري يقيم بفضله أي مشروع تجاري لديه منتج أو خدمة أو صورة ما يريد تسويقها، علاقات مع سبب أو عدد من الأسباب من أجل تحقيق ربح متبادل»[14].

بدأت مجلة نيويورك، في فبراير (شباط) من سنة 2001 تروِّج إعلاناً عن مشروب ابتكرته المؤسسة الإعلانية TBWA/Chiat/Day. وكما هو الحال في جميع مداخل الحملات الإعلانية الطويلة الأمد، أخذت هذه الحملة بإظهار معالم زجاجة المشروب المتميِّزة، ممثلة هذه المرَّة فكرة تحالف المستهترين والشاذات ضد التشهير (GLAAD Gay and Lesbian Alliance Against Detamation. يكتب ستيوارت إليوت Stuart Elliott في عمود الإعلانات في صحيفة نيويورك تايمز قائلاً: «إن الإعلان يدل على اتجاهين يساعدان في إعادة صياغة

توجُّه المعلنين إلى المستهلكين». الاتجاه الأول هو التسويق المتعلق بالسبب «والذي يسعى إلى إيجاد زبائن محتملين عن طريق دعم الأسباب التي يدعمونها هم أنفسهم». أمّا الاتجاه الثاني فهو التسويق المتعلق بالبيئة «الذي يسعى إلى إيجاد زبائن محتملين بين قطاعات ديمغرافية ضيقة بدلاً من البحث عنهم بين عموم السكان». وتشير المقالة كذلك إلى أن شركات كبرى مثل أميركان إكسبرس، وجنرال موتورز، وبروكتر وغامبل Procter & Gamble قد تبنت هاتين المقاربتين المتداخلتين[15].

هنالك اهتمام متزايد في التسويق السببي، ولا يوجد نقص في المؤيدين المتحمسين على طرفي معادلة المشترك ـ السبب. ومن بين أفصح المؤيدين بيل شور Bill Shore مؤسس «شاركونا في قوتنا» [(SOS) Share Our Strength] ومسؤولها التنفيذي. وتصف مؤسسة SOS نفسها بأنها «إحدى المؤسسات الرائدة المناهضة للجوع والفقر». فقد جمعت أكثر من 65 مليون دولار لمثل هذه الأسباب منذ سنة 1984. ومن بين الزملاء الذين اجتذبتهم SOS أميريكان أون لاين AOL وأميريكان إكسبرس AmEx وبارنز ونوبل Barnes & Noble، وبلومنغديل bloomingdale، وكورز بروينغ Coors Brewing وكيتشين إيد Kitchen Aid وكرافت فودز Kraft Foods، وماكيز Macy's، وذاهوم شوبينغ نيتورك Home Shopping Net Work، وويليام سونوما William Sonoma، وياهو Yaho. تتكلم مؤسسة SOS بلغة المقاولة غير المحدَّدة من أجل عدم الربح. يقول شور: «تفهم مؤسسة SOS أن

عائدات الاستثمار هي هذه العلاقات التي نقدمها لشركائنا وعملنا لإنهاء الجوع»[16]. ويقول شور إن لدى الناس رغبة راسخة في رفد المجتمع، فتمنحهم مؤسسات مثل SOS فرصة لتلبية هذه الرغبة. ويقول شور في كتابه The Cathedral Within: Transforming Your Life by Giving Something Back: بشأن القيام بعمل ذي شأن، ما يأتي:

> «لدينا جميعاً قوى لا بد من أن نتشارك فيها. . . لا يتعلق الأمر بمجرد التطوع أو محاولة أن يكون المرء أفضل؛ ولا بجعل المجتمع في وضع أفضل؛ ولا بخدمة جيدة لنفسك، بل هو أكثر جوهرية، وبدائية. إن الأمر يتعلق بما تريد أن تفعله الأنواع غريزياً: بتخليد ذاتها بفضل ترك شيء ما وراءها، وترك أثر دائم، وجعل أنفسنا ذوي شأن»[17].

يجد العالم المشترك إغراء قويّاً في مثل هذه الأفكار. لقد تعبت الأعمال التجارية من النظرة إليها على أنها بلا قلب. هنالك لقطة واحدة: إنها بلا قلب. لا تجسيد للشركة. لا وجود للجسد، إذن لا وجود للقلب. أتذكر؟ أم أنك قفزت عن ذلك الفصل؟ صحيح أن هناك الكثير من الأفراد المنخرطين في مشاريع تجارية ربما يحبون أن يشعروا بأنهم سيردون شيئاً، أو، ربما، يتركون إرثاً للأنا النابضة بالدم بصورة واضحة، ولكنهم لا يستطيعون فعل ذلك إلاّ ضمن إطار مشترك إذا ما أرادوا إثبات العائد على استثمار مثل هذه المواهب.

مما لا شك فيه أن التسويق السببي يستطيع القيام بشيء جيد. إلاّ أننا، مهما بدا هذا المفهوم جيداً، ما زلنا نتحدث عن شركات تصطف

إلى جانب أسباب اجتماعية عاطفية عساها، في المقام الأول، أن تحركَ مزيداً من المنتجات. غالباً ما يستخدم المصطلحان «التسويق الاجتماعي» و«التسويق المتعلق بالأسباب» كمرادفين، وهو أمر مضلل بصورة خطيرة. ولسوء الحظ أن كتاباً رائعاً آخر بعنوان «فن التسويق السببي» The Art of Cause Marketing يخلّد هذا التشوش في دلالة المصطلحين. يقول المؤلف ريتشارد إيرل Richard Earle: «ينبئ التسويق السببي بالعمل لمصلحة السبب ويبتكره». الأمور تسير بصورة حسنة حتى الآن، ولكنه يضيف قائلاً: «يُصَنَّفُ الإعلان الذي يقوم بذلك، بوصفه «تسويقاً سببياً»، على نطاق واسع»[18].

إن دمج هذه اللاصقات يموّه فرقاً حاسماً بين النوعين من التسويق. ويعرّف كوتلر Kotler وأندريسن Andreason التسويق المتعلق بالأسباب كالآتي: «إنه أي جهد تبذله الشركة لزيادة مبيعاتها بفضل رفد أهداف مؤسسة أو أكثر لا تسعى إلى الربح»[19]. ويعرِّفان التسويق الاجتماعي كما يأتي: «يسعى التسويق الاجتماعي للتأثير في السلوكيات الاجتماعية دونما نفع للمسوِّق بل لتحقيق نفع للمجتمعات المستهدفة وللمجتمع البشري عامة»[20]. تشير العبارات الأخيرة إلى أن المؤلفين كانا يعتقدان أن بيع المنتج أو عدم بيعه أمر مهم: وقالا ذلك مرات كثيرة في عبارات مختلفة. فقد حددا هدف التسويق الاجتماعي، مثلاً، بقولهما: «ليس هدف التسويق الاجتماعي بيع المنتج أو الخدمة بالذات، بل التأثير في السلوك الاجتماعي... فرعاة التسويق الاجتماعي يرغبون في تحسين وضعية

المجتمع ومكانته، وليس مجرد تحقيق النفع لأنفسهم أو لمؤسساتهم».

لم كل هذا التأكيد؟ ما سبب أهمية التمييز بين التسويق الاجتماعي والتسويق السببي الذي غالباً ما يتبنى المصطلح نفسه؟ يقول كوتلر وأندريسن، مع عدم نسيان أنهما مخلصان للتسويق وثابتان على مبادئه، وأنهما ليسا ماركسيين: «هنالك. . . قلق مشروع هو أنه بدون تدريب ومراقبة جيدين فإن الذين يتبنون التسويق الاجتماعي سيوظفون بعض الاستراتيجيات المغرية التافهة التي ساعدت على تحقيق نجاحات اقتصادية لعدد من المنتجات والخدمات المشكوك فيها اجتماعياً». ثم يضيفان قائلين: «. . . إننا، ونحن نقرر أن التسويق الاجتماعي يتضمن سلوك الزبائن الذي يعتقد المسوِّق أنه مرغوب فيه اجتماعياً، لا نقيّم ما إذا كانت تلك التقييمات في ظروف معينة صحيحة. إذ يمكن استخدام مقاربات تسويق وتقنيات تسويق سليمة بسهولة من قبل أشخاص مثل هتلر أو تشارلز مانسون Charles Manson، تماماً كما يستخدمها أشخاص مثل الأم تيريزا Mother Theresa أو البابا يوحنا بولس John Paul[21].

لنقارن هذه الملاحظات التحذيرية القوية مع القول الوارد في مقدمة كتاب «روح الصنف Brand Spirit» حول التسويق لمؤلفين يعملان في شركة ساتشي وساتشي Saatchi & Saatchi للإعلان. يعترف إدوارد دي بونو Edward de Bono هنا بالهجوم الخطير على التسويق الاجتماعي، وبالقدر نفسه، يقلل من أهمية هذا الهجوم، فيقول:

«ربما يظن البعض أن التسويق المتعلق بالأسباب ما هو إلاً استغلال شرير للعواطف العامة بغرض تحقيق أرباح. فهناك دائماً أناس يأخذون على عاتقهم أحكاماً كهذه نيابة عن الآخرين. على أي حال، يمتلك المستهلكون قوة الاختيار النهائي، فإذا شعرت غالبيتهم بأن هذا النوع من التسويق كان شريراً فإن وجوده سوف ينتهي»[22].

ولنكون كرماء، نقول إن هذا الحوار ضعيف جداً. إذ لا شك في أن فكرة الشك في تضمينات الرعاية المشتركة وآثارها ـ على أي شيء سواء كان ذا علاقة بالأسباب أو غير ذلك ـ تعد فكرة مشروعة ورائعة تماماً. يؤدي التباين في المعرفة الناجم عن الاختلافات الهائلة في مصادر القدرة والمال بين المؤسسات و«المستهلكين» الواثقين الذين يتحدث عنهم دي بونو De Bono إلى جعل الأسئلة المتعلقة بالاستغلال وأجوبتها أكثر بكثير من اللعبة البلاغية داخل البيوت. ليس هذا القلق العملي سوى بند صغير يدعى النفوذ المشترك. فإن كان المستهلكون لا يحبون مولدات الطاقة النووية كثيراً جداً، فإننا لن نصرف بلايين الدولارات لتنظيف النفايات السامة التي نكوِّمها في عالمنا، أليس ذلك صحيحاً؟ إليك هذه المسألة، قامت مصالح مشتركة قوية ببيع للمستهلكين على أمل امتلاك مولد بلوتونيوم في باحات بيوتهم الخلفية. ولدى الحديث عن النفايات السامة نتساءل هل انحط المعيار الفكري للتلفزيون حقّاً على يد المشجعين التجاريين؟ كلنا تقريباً نعرف الجواب عن ذلك السؤال دون الحاجة للشروع بدراسة أخرى. وهل يتأثر الأطفال عكسياً بسبب الشركات

التي ترعى حوادث المدارس، أثناء انشغالنا بالدراسة؟ يرى الكثير من الآباء والأمهات المسؤولين أن مضامين هذه الرعاية مخيبة للآمال بصورة خطيرة. إلا أن ذلك لا يجعلهم متشائمين.

مهما كان اسم التسويق ـ تسويق اجتماعي أو سببي ـ فإن الشركات تربط نفسها بقضايا اجتماعية كوسيلة لتحسين مواقع منتجاتها. وليس ما ينشغلون به شفافاً دائماً وينجو من نظرة متفرسة سريعة. فقد قامت شركة موڤارتس Novartis، على سبيل المثال، بعدد من حملات «التسويق الاجتماعي» الواسعة مستهدفة أمراضاً مثل الجذام والصَّرع في بلدان العالم الثالث. وفي حين أن مثل هذه البرامج ربما تقدم معلومات ملموسة وموثوقة، فإن مصداقيتها إجمالاً لا يمكن إلاَّ أن تُصبغ بواقعة أن شركة نوڤارتس هي شركة Global 500 للأدوية التي تصنِّع العقاقير الموصوفة خصيصاً لهذه الأمراض.

تشوش شركة نوڤارتس في كتاب «طريقة موجزة في التسويق الاجتماعي A Short Course in Social Marketing» الفرق بين التسويق الاجتماعي والتسويق السببي عندما تقول: «في التسويق الاجتماعي لا بد من توليد طلب للفكرة أو لمفهوم المنتج، كتنظيم الأسرة، وللأدوات أو المنتجات ذاتها كذلك، مثل الواقي الذكري لمنع الحمل أو للوقاية من الأمراض الجنسية»[23]. يتوقف صندوق سيبا ـ جيجي للجذام Ciba - Geigy Leprosy Fund الموصوف في التقرير على الأدوية التي تصنعها نوڤارتس. فهل تحقق الشركة أرباحاً من

الجذام؟ ليست الفكرة جميلة. لقد علّقت نوڤارتس بيع هذه المنتجات تجارياً، كما تبين فيما بعد والتزمت بالتبرع بكميات كبيرة منها إلى منظمة الصحة العالمية World Health Organisation لشفاء كل من يعاني المرض. ويشكل هذا فرقاً كبيراً في تقييم دوافع الشركة. وبما أن المنتجات الملموسة ليست للبيع، فمن المشروع القول إن هذا البرنامج هو برنامج تسويق اجتماعي. ومن ناحية أخرى، تبيع شركة نوڤارتس منتجها المضاد للصرع في السوق منذ سنين ضمن برنامج تسويق اجتماعي للصرع كما تقول الشركة. أمّا الأهداف الاجتماعية فهي توسيع سوق مضادات الصرع بفضل إغلاق فجوة المعالجة والاحتفاظ بحصة السوق من منتج Tegretol® أو زيادتها في سوق متنامية[24].

لقد ولَّد مثل هذا المقصد الغامض شكوكاً، بل عداوة مكشوفة. وضّحت قضية مجلة Ms التي أثيرت في ديسمبر(يناير) من سنة 2001 معالم مقالة حول التسويق المتعلق بالأسباب، مشيرة إلى أن استثمار الشركة في مثل هذه البرامج قفز بين سنتي 1990 و1998 من 125 مليون دولار إلى 545 مليوناً، أي بزيادة 400٪. وخلافاً للكلمات البراقة التي كتبتها في الموضوع شركات مساهمة ومستشارو تسويق، لم يذكر أن هذا النتوء الموجود في التسويق السببي هو سبب الابتهاج. تقول المقالة «لقد أثار المستهلكون والمحسِّنون، وحتى المسوِّقون ذوو العلاقة بالأسباب أنفسهم شكوكاً حول الدوافع الكامنة وراء هذه الحملات، ناقدة بحدة الحملات التي تقوم بها شركة Philip

Morris، وشركة AmEx وموقع Hunger على الإنترنت، وشركة بينيتون Beneton[25].

الغرابة المتحدة لبينيتون

آه، بينيتون، هي بالتأكيد أكثر المشاركين في التسويق السببي إثارة للجدل والخلاف. مما لا شك فيه أن شركة ذات ميزانية تزيد على بليونين من الدولارات تبيع الملابس، وكماليات الموضة والسلع الرياضية ينبغي أن يكون لديها أفكار غريبة، وموقف لا يضعف ولا يستسلم. ولم يذكر أي مصدر من المصادر التي رجعت إليها شركة بينيتون إلاّ كوتلر وأندريسن اللذين قالا: «تنتج بينيتون إعلانات مثيرة مصممة لتنشيط المستهلكين على العناية بالإيدز AIDS[26] كما أن كوتلر يضيف مؤسس الشركة لوسيانو بينيتون Luciano Benetton إلى قائمته التي تضم ثلاثين من الحالمين الخياليين في حقل التسويق[27]. على أي حال، يبدو أن غالبية المتحمسين من أنصار التسويق السببي يرغبون في النأي بأنفسهم عن مثال بينيتون السيِّئ. أمّا أنا شخصياً فأجد نفسي مشدوداً إلى مقاربة الشركة، لأنها غريبة ومخالفة للمألوف وللحشمة. إذ تبدو لي من حيث أجلس أكثر مصداقية بكثير من تشجيع فريق لعبة «الجو» اليابانية حيث لا صراخ ولا زعيق، وهي السمة التي تطبع هذا النوع من التسويق.

تضمنت حملة بينيتون الإعلانية «نقف في صف الموت» والتي بلغت ميزانيتها 15 مليون دولار، صفحة كاملة من الصور الفوتوغرافية

لمجرمين أمريكيين جنباً إلى جنب مع لوغو Logo الشركة. فأثارت هذه الحملة صيحات احتجاج ودعاوى قضائية كثيرة. ولكن الشركة صمدت أمام كل هذا. قال مارك ميجر Mark Major مدير الاتصالات في شركة بينيتون في الولايات المتحدة: «عندما نتحدث عن صف الموت أو الإيدز أو الحرب أو السلام فإننا لا نتحدث عن موضوع مبتكر، بل عن موضوع يشعر به العاملون في بينيتون شعوراً قوياً. ولا نعتذر عن حقيقة أنه ممكن تحقيق غايتين مزدوجتين. إذ يمكننا رفع سوية وعي الصنف وبأننا شركة تهتم بعقوبة الإعدام ونستطيع إشغال الناس بالموضوع»[28]. تتهم مقالة مجلة Ms بينيتون بأنها لم تسهم مالياً في الحرب ضد عقوبة الموت (الإعدام)، وأنها فشلت بالاعتراف بالكلفة العالية لمثل هذا النوع من الإعلان. وشعر الكثيرون؛ من ناحية أخرى أن الإعلان كان ذا أثر سلبي. أمّا أنا فأرى أن شركة بينيتون لا تصدر حكماً، على ما يبدو. فإذا كان الصنف يعني ما يؤمن به العاملون في الشركة فعلاً ـ ناهيك عن روعة منتجات الشركة ـ فإني ربما أنظر لمفهوم تحديد الصنف نظرة أكثر جدِّيَّة. فمن الناحية النموذجية، لا علاقة للصنف بما يعتقده أي شخص ما لم يكن الاعتقاد يعني أمراً تسعى لزج امرئ آخر فيه بالخدعة.

تقول الإكونوميست The Economist في تصريح بريطاني متحفظ ظهر فجأة: «تحب بينيتون أن تحدث صدمة؛ فللشركة تاريخ حافل بإدارة حملات إعلان استفزازية مثيرة يبدو ألاَّ علاقة لها بشراء قمصان التي شيرت، والجينزات»[29]. لقد تضمنت مثل هذه الإعلانات صوراً

بالنيون للواقي الذكري، ومقابر حرب، وخيول تتسافد في الحقل، وطفل حديث الولادة ما زال حبل السرة عالقاً فيه، ومرضى إيدز وهم يموتون. وكل هذه الإعلانات من عمل أوليفييرو توسكاني Oliviero Toscani مصور الطفل المُربك والمعلن عنه، المشهور. اتُّهم توسكاني وبينيتون باستغلال القضايا الاجتماعية بلا رحمة لتعزيز توجه الشركة إلى «سوق الشباب». وفي حين أن إعلاناتهما قد أثارت صيحة احتجاج عالية، أعتقد أنه ليس من السهل طردهما بوصفهما بائعين متجولين كثيري الصراخ.

قال لوسيانو بينيتون، مؤسس الشركة، والذي عرض نفسه عارياً ليجمع مالاً للمشردين: «إننا نهتم باكتشاف الناس أكثر من اهتمامنا ببيعهم أحلاماً. وها هو اكتشاف الجمال بدون نماذج مكررة؛ وها هو ذا التنوع المعزز بالفرادة»[30]. هل مثل هذه العواطف أصيلة، أم أنها تمثل فقط النظام الأعلى من الإدارة الشريرة للسوق؟ بالنسبة لمسامعي فإن توسكاني قد طرقها بوصفه صادقاً وموثوقاً. إذ يقول في مقابلة على موقع سالون Salon في شبكة الإنترنت: «أكره أن أقوم بالإعلان، مضيفاً أن هذا الإعلان مخصص للإحسان والصدقات». ويسخر بقسوة من الشركات التي تمتدح نفسها لأنها تحسن للفقراء. وفي تقليد ساخر لمثل هذه التهنئة للذات يقول: «أوه، إننا نُعِدُّ عشاءِ إحسان من ثمانية كورسات». ثم ينفجر قائلاً: «تبّاً لك. آمل أن يكون عشاؤك هذا مسموماً»[31].

ربما يكون المعلن أكثر اقتراباً من غونزو الأصيل من ذي قبل.

فإن كانت هذه لوحة ممسرحة قُصد بها تحسين وضعية شركته، فإن هذه الخدعة تكون قد أنشأت معياراً جديداً كاملاً بتكلف بلاغي، ليست سوى حزمة من روث البقر. ووسائل الإعلام هي الإعلان الحقيقي، وتنتمي إلى شركات كبيرة. فهناك بعض شركات الصحف والتلفزيون لا تستطيع التحدث عن بعض الأمور لأنها تنتمي إلى شركة جنرال إلكتريك General Electric أو إلى شركة غاز ما»[32]. ليس هذا النوع من الحديث هو الذي يمكن أن يطرق مسامعك حقاً في رواق من أروقة أميريكان إكسبرس AmEx أو أميريكان أون لاين AOL.

ولكن هل هذه المقاربة المنافية للميل الفطري صراحة قادرة على البقاء والاستمرار؟ هل تدوم؟ قالت مجلة Business Week إن هذا الأسلوب الإعلاني قد انتهى. «وعلى الرغم من أن لوسيانو بينيتون يقول الآن إن الصور «الصدمة» قد أصبحت من عالم الماضي»[33]، فإن ذلك خطأ واضح، على أي حال. إذ كتبت المقالة سنة 1995 ومنذئذ أصبح عمل توسكاني في شركة بينيتون أكثر خيالية وإباحية.

افترق بينيتون وتوسكاني أخيراً في أبريل (نيسان) من سنة 2000. فهل كانت الشركة مسرورة من الجدل الذي أثاره. من المستحيل التأكد من ذلك، إلاَّ أن الشركة شكرت توساني على «إسهامه الجوهري في مفهوم جديد للإعلان» عزَّز متطلبات الشركة لتواصل الصنف. بدا توسكاني شجاعاً مقداماً. إذ قال: «لحسن الحظ، لا شيء يدوم إلى الأبد»[34]. فهو الآن مخرج مبدع في مجلة «Talk» يعمل مع محرر مثير للجدل مثله هو تينا براون Tina Brown الذي كان

يعمل سابقاً في مجلة ذا نيويوركر The New Yorker[35]. سوف نرى كم يدوم ذلك. لقد دعم المشروع كلاً من Miramax Films وHearst[36].

في هذه الأثناء، استمر الجنون في شركة بينيتون على الرغم من غياب توسكاني. إذ ابتكرت الشركة عرضاً في محطة قطار ليوپولد Leopolde في فلورنسا Florence اعتماداً على عشر سنين من الصور التي ظهرت في مجلتها ألوان Colors. وصف البيان الصحفي موضوعات المجلة غير الاعتيادية بأنها «تقرير عن عالمنا في علوم الإنسان». هنالك موقع على الإنترنت طبعاً يقول السطر الأول فيه: «حب أبوي ـ أكثر من 850 مليون من الروم الكاثوليك في جميع أنحاء العالم يعتبرون البابا ممثلاً لعيسى المسيح على الأرض. ويعتقدون أنه لا يخطئ عندما يتكلم في الشؤون الأخلاقية». وبجانب هذا المدخل صورة لمصاصة البابا يوحنا بولس الرسمية التي تدوم طيلة اليوم. ومعها صورة فتاحة زجاجات البابا يوحنا بولس الثاني. ويقول النص في جزء منه: «سألنا المكتب الصحفي للفاتيكان: (هل يستخدم البابا هذه الفتَّاحة) فردوا بنزق وعصبية: (سؤال مضحك) ثم أنهوا المكالمة. وتطوق العبارة التالية فئة الممتلكات الدينية الغربية: «صديرية الثدي للراهبات ـ راهبات دير القديسة ريتا. . . يشترين ملابسهن الداخلية من محلات ألبسة داخلية دينية في روما. تفضل راهبات دير القديسة ريتا نموذج Cross Your Heart على Playtex بلون البيج. من غير المحتمل أن تكون القديسة ريتا قد تلقت دعماً حسناً أثناء حياتها ـ فهي قديسة الأسباب البائسة».

بيد أن ذلك لا يُعَدُّ مزاحاً ضد رجال الدين. إذ شملت المجموعة لغماً أرضياً يسميه الموقع «لعبة محببة لأجيال من الأطفال الأفغان. . . أطفال يحبون اللون الأخضر الفاقع وأجنحة (الفراشة) كما سميت». كتب مقدمة العرض پيتر غابريال Peter Gabriel. كتاب من تأليف أوليفيرو توسكاني، ومن يكون غيره؟[37].

يستدعي هذا الشكل من التسويق أسئلة كثيرة، وكثير منها غير واثق من دوافع بينيتون بصورة متطرفة، على الأقل بين أولئك الذين لم يقرروا بعد أنهم يحتقرون الشركة. أمّا بالنسبة لي، فيُعَدُّ إرضاء الناس جميعاً في جميع الأوقات، الآمنة والمتبعة في معظم التسويق السببي. تضع شركة بينيتون نفسها حيث تأخذ المواضع فعلاً، رغم أن موقفها عرضة لتنفير أعداد من الزبائن بقدر ما يجتذب أعداداً منهم. على أي حال، لم يحصل لدي انطباع لجان التسويق القابعين وراء هذه الأعمال، بل أحس بشيء، نادر تماماً ورائع في العالم التجاري: بشر أذكياء مراوغون فكهون ذوو شخصية أصيلة وحس هزلي غونزوي متقن.

الانتقال إلى ما سيأتي
رأس المال الاجتماعي والمصلحة العامة

لنُرجع جزءاً قليلاً من اللقطة التي تبين كيف أن رفقة أي شخص ترتبط بقضية اجتماعية معينة. وإذا ما نظرنا إلى الظاهرة من منظور أوسع يتبين بوضوح أن التسويق السببي جزء من اتجاه أكبر وأعمق.

يكتب روزابيث موس كانتر Rosabeth Moss Kanter من مدرسة هارڤارد للأعمال التجارية قائلاً: «حيثما أنظر أجد أن الأعمال التجارية تكتشف مبادئ أعمال تجارية. وكلاهما يكتشفان أن بإمكانهما إيجاد منافع جديدة للمساهمين بفضل وصول كل منهما إلى الآخر»[38]. يبدو الأمر مخيفاً. ففي الواقع، نحن نستكشف هذه الأمور بمثل هذا العمق لأن تسويق غونزو يرى احتمالات مماثلة في تقاطع مصالح المجتمع مع المصالح التجارية. وفي ما يتعلق بغاياتنا، فإن هذه المجتمعات، تعد في واقع الأمر، «مؤسسات ذات أهداف اجتماعية» ـ عاطفية ـ مواقع إنترنتية عالية التعبير، والمشاهدون الجدد يتحلقون حول هذه المواقع.

إن ما اقتبسناه من كانتر مأخوذ من كتاب عنوانه: «المصلحة العامة، الصالح العام: إيجاد القيمة عبر العمل التجاري وزمالة القطاعات الاجتماعية» والذي يحتوي على فصل حول التسويق المتعلق بالأسباب. ومهما يكن من أمر، إذا ما وضعنا المصالح العامة جانباً، فإن النظرة إلى العمل التجاري غير ودية، بل ينظر إليه كعدو للصالح العام. وفي حين لا يحب العمل التجاري هذه النظرة فقد أصبحت قدرته على المراوغة أكثر صعوبة مع تعاظم سرعة الاتصالات وكفاءتها وانتشارها في جميع أنحاء الكرة الأرضية. فلم يعد ممكناً أن تقطع الشركات أشجار الغابات القديمة بهدوء أو تلوث آلاف الأميال من الشواطئ النقية دون عقاب. فقد أصبح الناس يهتمون بمثل هذه الأمور ويتحدثون عنها ـ عبر الحدود الثقافية

والجغرافية السابقة، وعبر القطاعات السكانية المهجورة ـ وذلك عبر الإنترنت. ولم يعد ممكناً تسيير معمل صغير يستخدم العمال بأجور منخفضة وفي ظروف صحية غير ملائمة بهدف تحقيق ربح أعلى في جنوب شرق آسيا بسهولة وبدون قيام عشرات من شبكات الإنترنت بكشف استغلال العاملين من النساء والأطفال معززة هذا الكشف بالصور والمقابلات المباشرة[39].

نطالب الشركات المتهمة بمثل هذه الأمور بتفسير الأحداث التي بنيت عليها التهم؛ ويطرحون السؤال الآتي: هل مثل هذه الادعاءات تعكس حقيقة موضوعية؟ ثم يُزج بنا في المأزق الوجودي ومستنقع الفلسفة الذي لا نهاية له. وبما أن السؤال الحقيقي هو: «واقعية من تفوق واقعية من؟» سوف نعود على الفور إلى قضية الموضوعية المزعجة. ولنتفق الآن على أن شركات كثيرة تريد الاصطفاف مع الصالح العام. ولكن ليس من الواضح تماماً لمن يكون هذا «الصالح العام» عامّاً.

إن مفهوم «العامة» هو المسألة ذات الصلة، إذ يعرِّف معجم ذا أميريكان هاريتيج The American Heritage العامة بأنها قطعة أرض في بقعة مركزية تخص مجتمعاً ما أو تستخدم من قِبَله عموماً. ثم اتسع هذا التعريف ليعني أي مكان يجتمع فيه الناس ليتحدثوا عن قضاياهم ورفاههم الجماعي. ظهر عمل مؤثر، حول هذا الموضوع سنة 1988، هو: «مأساة العامة»[40]، يتضمن المجاز الوارد فيه منطقة رعي عامة تكفي مساحتها لأن يربي كل مزارع غنمة واحدة فقط في هذه

الأرض المشاع. وبدون إجبار أحد على أن يفعل شيئاً، فإن مختلف المزارعين أخذوا يفكرون: يا للجحيم؛ هذا لا يكفي، أريد المزيد، وشرعوا بإضافة غنمتين، ثم ثلاث، وسرعان ما أُنهكت الأرض رعياً ولم يعد لها قيمة أبداً. تجربة بائسة. ربما تكون «العامة» الحديثة هي انتباهنا واهتمامنا الجماعي. إذ كل نافذة إعلامية، وكل معلن، وكل سياسي يريد أن يضع غنمة أخرى في مرعانا المعرفي، وبالتالي يستنفد الاهتمام الذي ينبغي أن نوليه إلى الأمور العامة بسرعة. ومهما كان السبب، فإن هناك ما جعل الناس بالتأكيد ـ الأمريكيين ـ يتراجعون عن الانخراط في الأمور العامة.

يُعَدُّ روبرت پوتمان Robert Putman المصدر الرئيسي لمفهوم رأس المال الاجتماعي. يقول في كتاب «البولينغ وحده: انهيار المجتمع الأمريكي وانتعاشه Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community إن الروح الاجتماعية قد ضعفت في المجتمع الأمريكي. ويشير العنوان إلى تراجع هام في نزعة الاختلاط الاجتماعي الشعبي السابقة، مثل بولينغ العصبة. ويوثق أمثلة كبيرة أخرى توثيقاً ضخماً. وعن هذا التراجع في الانخراط الاجتماعي يعد معياراً حاسماً للتماسك الاجتماعي الذي لا بد منه للحفاظ على الديمقراطية السليمة. فالذي ضاع هو رأس المال الاجتماعي. يقول پوتمان: «إن جوهر فكرة نظرية رأس المال الاجتماعي هو أن للشبكات الاجتماعية قيمة... وأن الاتصالات الاجتماعية تؤثر في إنتاجية الأفراد والجماعات». ويعرّف رأس المال الاجتماعي،

كالآتي: اتصالات وروابط بين الأفراد ـ الشبكات الاجتماعية ومبادئ التبادلية والموثوقية التي تنشأ من هذه الاتصالات والروابط»[41]. فكما أن الأفراد يفيدون من شبكة العلاقات هذه، كذلك المجتمع الذي هم منغرسون فيه أي الكرة الاجتماعية. ويقول بوتمان: «وهكذا يمكن أن يكون رأس المال الاجتماعي «نفعاً فردياً» و«نفعاً عاماً» في الوقت نفسه. إذ إن بعض النفع الناجم عن استثمار في رأس المال الاجتماعي يذهب إلى غير المشاركين فيه، في حين يذهب بعضه الآخر إلى مصلحة المستثمر المباشرة.

ولكن ما هي هذه المنفعة بالضبط؟ ما الذي يعود على مصلحة الجمهور؟ يقول بوتمان: «إن المجتمع المتميّز بالتبادلية المعممة هو أكثر فاعلية من المجتمع المتميّز بعدم الثقة بين أفراده، فالموثوقية تُشَحِّمُ الحياة الاجتماعية».

انتقدت مجلة بيزنس ويك Business Week ما اعتبرته تشاؤم البولينغ وحده. كتب باي فارل By Farrel يقول: «يضع بوتمان نهاية لتوثيق انهيار نوع خاص من رأس المال الاجتماعي المرتبط بالاقتصاد الصناعي حتى عندما يظهر المزيد من التباين والأشكال الانتقائية من رأس المال الاجتماعي في عصر المعلومات»[42]. على أي حال، يقول بوتمان الأمر نفسه تقريباً:

> «ترتبط مصطلحات (المجتمع، والطائفة، والتواصل، بعضها ببعض ارتباطاً حميمياً ولغوياً. فالاتصالات شرط مسبق ولازم لتحقيق روابط اجتماعية وعاطفية. والاتصالات عن بعد

عموماً) والإنترنت خصوصاً، تعزز مقدرتنا على التواصل بصورة قوية؛ وهكذا يبدو من المعقول الافتراض أن النتيجة الناجمة عن الإنترنت ستكون تعزيز الاتصالات، ربما بصورة درامية، فرأس المال الاجتماعي يتعلق بالشبكات، والإنترنت هو الشبكة التي تنهي كل الشبكات»[43].

يُعَدُّ الإنترنت أقوى وسيلة نملكها اليوم لبناء التماسك الاجتماعي، ومع ذلك فإنّ الأعمال التجارية تستخدمه دون أن تأبه بمصالح المجتمع الأكبر. يتضمن تسويق غونزو مقاربة أكثر تكاملاً، إذ بموجبها تستطيع الشركات والأسواق أن تقيم تعاوناً أصيلاً بينها في عملية إيجاد رأس المال الاجتماعي.

يوسع إيريك ليسّر Erick Lesser مفهوم رأس المال الاجتماعي في كتابه «المعرفة ورأس المال الاجتماعي» حتى يشمل أعمال المؤسسات التجارية[44]. وفي حين بدأت شركات كثيرة ترى هذه الفوائد، أخذت تسعى لرفع سوية هذه المنافع وامتلاكها وإدارتها لأنفسها. ويمكن أن يكون ذلك إنهاءً لما يسمى رأس المال الاجتماعي ما لم يُعتقد أن المؤسسة تشكل مجتمعاً بحد ذاتها. ومما لا شك فيه أن هناك شبكات اجتماعية موجودة ضمن الشركات، وبالتالي فإن فهم كيفية عملها يعد أمراً قيّماً بالنسبة للشركة. بيد أن الشركات تعيش ضمن سياق اجتماعي أكبر منها، وفي الوقت الذي ربما تؤثر على هذا السياق تأثيراً كبيراً وتسهم في تشكيله، فإنها لا تسيطر عليه. يتضمن كتاب ليسّر كلاماً كبيراً عن التبادلية بوصفها تؤثر

على الديناميات المؤسساتية، ولكنه لا يتضمن سوى القليل من البحث في التبادلية بين المؤسسة والمجتمع الأوسع، المعروف كذلك، بالسوق. إنه سلوك غامض، ومع ذلك فإن استبعاد السوق كجزء لا يتجزأ من الشبكة الاجتماعية للمؤسسة ومن سياقها وسبب وجودها واستمرارها يعد نموذجياً تماماً للعمل التجاري المألوف. ولن يكون استشهادنا (ليسّر وأنا) بمستشار تنفيذي في معهد IBM مفاجأة حقيقية. ولكن ربما أكون أنا كذلك. إذ عندما أسمع كلمة «حلول» تمتد يدي إلى مسدسي.

وبعد أن هاجمت الفتى بهذه القسوة، دعني الآن أمتدح كتابه الآخر، «المعرفة والمجتمعات»[45]. تعيد هذه المجموعة طباعة الورقة الرائعة التي كتبها جون سيلي براون John Seely Brown وپول دوغويد Paul Dguid حول «التعلُّم المؤسساتي ومجتمعات الممارسة»[46]. كانت هذه الورقة هي أساس كتاب المؤلف الذي عُدَّ من أفضل كتب سنة 2000 وهو «الحياة الاجتماعية للمعلومات»[47] وها هنا ترد كلمة «اجتماعي» مرَّة أخرى. لقد غدت شائعة بالتأكيد في أوساط العمل التجاري هذه الأيام. فهل لاحظت ذلك؟ فإن لم تلاحظ، فلاحظ.

ولكن العمل التجاري ينزع إلى الحديث عن مجتمعات الممارسة بالطريقة ذاتها التي يتحدث فيها عن رأس المال الاجتماعي: بدلالة العمليات الداخلية في المؤسسة، وليس بدلالة التفاعل مع السوق. هذا أمر غريب، طالما أن الزبائن يمتلكون في الغالب معرفة جماعية

عن منتجات الشركة وخدماتها أكثر مما تعرف الشركة نفسها.

إن مجتمعات الممارسة ـ ومجتمعات المصلحة المتنوعة القديمة ـ المتشابكة تُعَدُّ حاسمة بالتأكيد. ولكن لكي تكون مفيدة حقاً للشركة، لا بد من أن تمتد إلى ما وراء حدود الشركة وتشمل جمهوراً خارجياً أكبر بكثير من جمهور الشركة أي الأسواق المالية والأسواق المستقبلية.

يُعتبر تسويق غونزو طريقة تتبعها الشركات لإيجاد علاقات أصيلة مع الأسواق الخارجية المرتبطة بشبكة الإنترنت. والفرق الوحيد المهم الذي يميز تسويق غونزو عن التسويق التقليدي هو أن الشركة لا تمتلك المعرفة التي تطورها هذه المجتمعات ولا تديرها. إذ ستكون خارج دائرة نفوذ الشركة، على الأقل عندما يُؤَوَّل النفوذ إلى سيطرة.

هناك سابقة لهذا القفز عبر الحدود. فكتاب «تحديد العلامات المرشدة Benchmarking» ـ البحث عن أفضل الممارسات ـ لم يعبر الحدود الوظيفية الداخلية فحسب، بل جعل الناس يتحدثون عبر الشركات أو حتى عبر صناعات مختلفة اختلافاً كلياً. ولكن هناك دائماً تناوباً في مثل هذه المبادلات، خصوصاً عندما يكون هناك منافسون بصورة مباشرة. فما هو القدر الذي تشارك فيه المنفعة المتعلقة بالمعرفة والذي تتوقع أن تتلقاه لقاء التبادل؟ فإن أبقيت الكيمينو مغلقاً، فلن تحصل على شيء، وإن فتحته أكثر مما ينبغي فربما تخسر كل شيء. والواقع أن مناورة أفضل ممارسات «واحدة لقاء واحدة» تقوم على جنون العظمة الذي يميّز الأنظمة المُغلقة التي

تعرف أنه لا بد لها من الانفتاح وإلاَّ ماتت، ومع ذلك تكثر من الرفس وتعلي من الصراخ أثناء عملية الانفتاح. تصاب أفضل الممارسات باختلال وظيفي تحت مثل هذه الظروف التجريبية، أي في ظروف الضبط المستمر للكيمينو. إن الوصول إلى إجماع حول أي شيء مهم يتعلق بكون النتائج تافهة أو خاطئة بصورة واضحة يستغرق زمناً طويلاً.

ومع ذلك، أصبح انفتاح الأنظمة المغلقة أكثر حسماً وحرجاً من أي وقت مضى، بافتراض تشابك الأسواق في ما بينها أي الخروج من الصندوق، الخروج عن الطريق المحلّق والخروج من الإطار المعزول للعقل الذي أبقى الجمهور بعيداً «بأمان» عن القرارات التي تتخذ بشأن الاستراتيجية والتكتيك. تطبق الضغوط نفسها على العمل الإعلامي على الرغم من أنها تطبق بطريقة مختلفة لكون هذا العمل مختلفاً عن سواه من الأعمال.

حال الصحافة العامة وقضيتها

تتطابق أهداف التسويق الاجتماعي بطرق كثيرة مع أهداف الصحافة العامة؛ لقد انطلقت حركة منذ عشر سنين يقودها صحافيون يشعرون بأن التقارير تكتب من القمة إلى القاعدة بصورة مفرطة، وأن الاستثناءات والاقتراحات الوطنية تؤثر على صيغتها تأثيراً كبيراً، وأن البرامج السياسية والبيانات الصحافية المشتركة تلقي عليها سُتُرَها. سعى هؤلاء الصحافيون للانخراط أكثر في الهموم المدنية المحلية والنزوع إلى اتخاذ موقف بشأن القضايا بدلاً من المطالبة

«بالموضوعية» البعيدة المشكوك بأمرها. ونتذكر هنا تعريف هنتر تومسون Hunter Thompson للغونزو بأنها انخراط في الأمر. ولسوف نسمع عما قريب المزيد منه ومن غيره كيف أن مثل هذا الانخراط ـ والانخراط الذي تدعو إليه الصحافة العامة ـ مستحيل في ظل معايير الإعلام التقليدي للموضوعية.

يمكن أن ينظر إلى الصحافة العامة على أنها شكل من أشكال التسويق السببي حيث السبب هو الديمقراطية والمنتج المقترن بها هو الصحيفة المحلية. إن محاولة بعث الديمقراطية في سياق الالتزام بربحية العمل الإعلامي تعد اقتراحاً خادعاً. والأكثر خداعاً من ذلك تلك الأمراض التي تسعى الصحافة العامة إلى شفائها، والتي ليست مجرد أخطاء تكتيكية، بل هي صفات متأصلة في وسائل الإعلام. لا يجدي كثيراً تحسين الأعراض بدون الاعتراف بالأمراض التي سببت تلك العلل. ومع ذلك، فإن أهداف الصحافة العامة جديرة بالثناء حتى وإن بدت دونكيشوتية في سياق الإعلام التقليدي. وقد أرَّخ جي روزين Jay Rosen صعود هذه الحركة وهبوطها في كتاب «إلى أين يتجه الصحافيون» وأرسل ملخصاً لهذا الكتاب عبر موقع Amazon، نقتطف منه ما يأتي:

> «تعد مقاومة الدمج والإدمان على المخدرات والترفيه بأنباء حقيقية مأخوذة من الجمهور، مهمة أصعب من ذي قبل، خصوصاً عندما تدفع الشركة التي تمتلك عملتك بالمهمة على شبكة تتسم أكثر بالصفة التجارية... ما زال ما يحدث على

الساحة العامة يهم الناس، حتى وإن أفلح عرض الألعاب أكثر في التصنيف والتقييم. . . يحتاج الصحافيون إلى الديمقراطية إذا ما أريد لعملهم أن يحدث اختلافاً. ولكن هل كانوا يعملون على تفعيل الديمقراطية؟ وما الذي يستطيعون فعله بصورة مختلفة؟ كان جوابهم عن هذه التساؤلات: يمكننا تقليص بعض تشاؤمنا المتأصل فينا (هكذا وردت العبارة)، لأنها تشوه مظهرنا ويستطيع الناس الإحساس بذلك. يمكننا محاولة تقديم منبر أفضل للحوار والبحث، وربط الحديث هناك بالإشكالات الحياتية الواقعية. ويمكننا تسخير مواهبنا في كتابة التقارير، ليس للإشكالات فحسب، بل للحلول الممكنة حيث توجد. وأكثر من ذلك، يمكننا إشغال الناس في الحياة المدنية، ومنحهم مزيداً من المساعدة عندما ينطلقون. ويمكن أن نكون، في بعض الأحيان، عناصر جمع أو عوامل مساعدة على التفاعل في المجتمعات المحلية، تماماً كما نكون، في أحيان أخرى، حراساً وناقدين. ويمكننا فعل ذلك كله من دون التنازل عن دورنا في قول الحقيقة، وفي كوننا مصدر معلومات»[48].

تتهم مجلة The New York Times أن أكثر المؤيدين المتحمسين للصحافة العامة قد ارتدوا ثياب المبشِّرين. نلاحظ أن كلمة مبشرين قد استخدمت كرمز. التضمينات ليست جيدة، طالما أنه يفترض في الصحافيين الحقيقيين النزاهة وعدم التحيز، الأمر الذي يعني أنهم لن يحلموا بالتبشير، حيث ينغمسون انغماساً شديداً ويتفرغون بصورة كلية. وتتابع الصحيفة القول «لقد اتهمت هذه الخطوة بأنها بدعة، وحيلة وخدمة تجارية، أو على الأقل بأنها فكرة ليست جديدة أبداً.

ومن الممتع أن الصحيفة تستشهد بعد ذلك بوجهات نظرها هي. كم تستطيع أن تكون أقل تحيزاً؟». كان الصحافيون المتنفذون في مجلة نيويورك تايمز أكثر قسوة. ففي مقالة افتتاحية حول مراجعة الكتب، قال هويل رينز Howell Raines محرر صفحة التحرير الافتتاحية في مجلة التايمز، إن كتاب جيمس فالو James Fallow الذي صدر سنة 1946 بعنوان «نشر الأخبار» والذي أشبع بحثاً، قد طرح مسألة خطيرة ماكرة هي أن المراسلين والمحررين قد أصبحوا رسلاً سياسيين محامين يحتقرون بتزمت سياسات سباق الخيل»[49].

يتركز الكثير من الجدل حول مفهوم «الموضوعية» الزلق. وما قاله فالو Fallow، من جملة ما قاله غيره من إثارات مثمرة، ما يأتي: «من مطالب الصحافة العامة الرئيسية أن على الصحافيين الكف عن خداع أنفسهم في ما يتعلق بقدرتهم على البقاء منفصلين عن الحياة العامة، وعلى الحفاظ على موضوعيتهم تجاهها... إذ لا مَفرَّ لهم من تغيير واقع ما يشاهدون: هل سيكتبون عنه، وكيف؟»[50] إنه ذاهب إلى الجحيم، لا محالة، بسبب هذا القول. لنتصور العصب، لدى تمزيق جلال سباقات الخيل المتألقة الراسخة.

ومن منظور الإنترنت الذي هو منظوري في هذا الكتاب ـ إن فاتك الانتباه إليه ـ يعد هذا الحوار سخيفاً. فلسنا بحاجة إلى وثائق أو أوراق ثبوتية ليكون لنا وجهة نظر. إذا ما عبَّرنا عن آرائنا لا ندَّعي أننا محيطون بالعلم كله أو أننا حياديون تماماً. فنحن نسمي الأشياء كما نراها، سواء كان ذلك أفضل أو أسوأ. بيد أن هذا الحوار والجدل

يعد خطيراً جداً وجاداً تماماً من منظور وسائل الإعلام التقليدية والتي إما أنها لم تلتقط المغزى الحقيقي للإنترنت، أو أنها بفهمه جيداً أُصيبت بالرعب من مضامينه. يمكن تجاهل كل ذلك بوصفه غير ذي أهمية ضمن الطريق الدائري للإعلام المجازي المحدق بالنقطة الوسطى، ما خلا حقيقة حاسمة واحدة هي: أن الإعلام القديم هو حيث يحصل العمل التجاري على الأخبار المتعلقة بالإعلام الحديث. والمفارقة هنا هي أن وسائل الإعلام التقليدية قد أفشت، من خلال دفاعها عن معاييرها العليا المتعلقة بالموضوعية، تحيزها الذي يرقى إلى التعتيم الإعلامي. لا يتلاءم الإنترنت ـ كما هو، وكما يعمل بالفعل ـ مع النماذج التقليدية للإعلام والأعمال التجارية. إذن، ليس للإنترنت وجود. لقد ابتكر الإعلام صورة من صور الإنترنت تتوجه إلى العمل التجاري وما يعرفه هذا العمل، ألا وهو التلفزيون. بيد أن هذا الرأي خيالي تماماً. إذ عندما لا يصمد الإنترنت في مواجهة هذا الإسقاط، فإنه يحكم عليه بالفوضى والعصيان على التدجين، أو يحكم عليه ببساطة بأنه فاشل. كانت الأمور قديماً أكثر بساطة، إذ كان كل ما عليك أن تقوم به هو قتل جميع الجواسيس والهنود.

جاء كل الجدل، تقريباً، المحيط بالصحافة العامة من مؤسسة الصحافة التي قذفت اتهامات «صحافة الدفاع». يُعدُّ التعبير عن وجهة نظر، عند التقليديين، خرقاً للوصية الأولى من الوصايا المتعلقة بالمراسلين، وهي: عليك أن تظل حيادياً. ربما يكون لهذه الشكاوى وزن أخلاقي أكبر إذا لم يكن الكثير من منشورات وسائل الإعلام التي

نشأت عنها هذه الشكاوى نفسها معرض للاتهام بأنه خاضع لنفوذ الحكومة والشركات. إن مبدأ «الكنيسة والدولة» المفروض فيه عزل نقل الأخبار ورأي المحررين عن السيطرة المحتملة لدولارات الإعلان، يكرَّم غالباً في مده يد العون وتحمُّله العبء الأعظم من المسؤولية تجاه المحتاجين أكثر مما يكرَّم في أدائه الطقوس والشعائر الدينية. وبما أن مثل هذا التحيُّز خفي ويفيد منه الآمر الأعلى، فهو أكثر ضرراً بكثير من انخراط الصحافيين بنشاط في مناقشات مدنية يحترمون نتائجها ويهتمون بها بأمانة.

إن أكثر الإذاعات تحيُّزاً ولاتوازناً طرحته الصحافة الرئيسية هو ادعاؤها بأنها موضوعية. فهل هناك من هو على درجة من الغباء بحيث يصدق أن ما يقدم هو «الحقائق وليس غير الحقائق»، أو «أن كل الأشياء التي تنشر هي فقط الصالحة للنشر؟» ليس لدى الصحافة ذاتها بالتأكيد أي أوهام بشأن ما تطرحه. ومع ذلك فهي تريدنا أن نعتبرها انتكاساً غير مشوَّه «للحقيقة». ويمثل هذا إما غطرسة متعالية أو درجة من الجهل لا ريب فيها بحيث تجرد وسائل الإعلام من الكتابة عن أي شيء أكثر من حفل عيد ميلاد جوني Johnny.

يقول روزين Rosen في دور الصحافة كمدافع عن الجمهورية، ما يأتي:

> «إن ابتهال الحكومة وهي تكذب أثناء الحرب الفيتنامية، والمكاشفة مع البيت الأبيض بشأن «أوراق البنتاغون»، وانتصار الواشنطن بوست في فضيحة «ووترغيت» أقنعت جيلاً من

الصحافيين أن السلطات الرسمية لا يوثق بها. وبذلك تم التوصل، من أقصر الطرق، إلى أن سلطتهم تقوم على طقوس من عدم الثقة. وأي نقد لتلك الطقوس ينظر إليه على أنه مطالبة بإضعاف الأنباء، وهي صفة مميتة، لأن اللين يعني فقدان الالتزام بالحقيقة وبالتالي فقدان كل الأوراق الثبوتية»[51].

ويضيف روزين «لم يكن هذا خوفاً غير معقول». إذ جاء الضغط على الصحافيين لإبقاء الأمور نضرة وحيوية وغير محتدمة فكرياً من جهات وقطاعات كثيرة أبرزها التنافس القوي من «الولايات المتحدة اليوم USA To day» والمطالب المتزامنة من جانب الأعمال التجارية لوقف النزيف الذي تعاني منه الصحف نتيجة للاشتراكات المتضائلة. يقول دان راذر Dan Rather في مقابلة بحث كتابه «المواعيد النهائية وخطوط التاريخ» Dead Lines & Date Lines: «مقالات حول انعطاف القرن» ما يأتي: هل نستطيع رؤيته وهو يرسم علامات الاقتباس (الفواصل المعترضة) في الهواء؟ نوع من الغيتار الهوائي بإصبعين فقط. أعتقد أن المشاهد يقول «حسناً لنصغ للأخبار المسائية فهي تتناول أشياء مهمة. إنها تلقي أضواء على الأخبار»، كما نلاحظ في بعض النشرات المسائية. وأعتبر أن من مهمتي الإبقاء على أخبار CBS المسائية واقعية جادة بقدر ما أستطيع، ولكني لا أخدع أحداً بأن هناك ضغوطاً كبيرة لجعلها أكثر تسلية، أو لنقل، أكثر ليونة «لأن الإيمان بها يقوى إن فعلتَ ذلك وتجتذب مشاهدين أكثر»[52].

أن حجماً من المشاهدين أكبر يساوي سوقاً جماهيرية، ومحتوى

الإفتتاحية ليس سوى طعم إعلاني. يُعدُّ هوارد كورتز Howard Kurtz الناقد الصحفي لجريدة الواشنطن بوست أكثر قرباً وعوناً، إذ يروي لنا في «السيرك الإعلامي: مشكلة الصحف الأمريكية» القصة الآتية:

> يقول مايك بارنيكل (Mike Barnicle) «انظر إلى الصفحة الأولى فتجد أنها مفعمة بما أسميه قصصاً ملفَّقة مجمَّلة، وبأفكار يطبخونها في لقاءات المساندة العنقودية هذه. أخرج واخدع المراهنين العسراويين الذين يفكِّرون في أن يصبحوا مستهترين خليعين؛ إنهم يصنعون اتجاهات ونزعات، وليس أخباراً. هنالك فاصمة محروقة، عدم اتصال بين الناس في الأعمال التجارية والأعداد الكبيرة من الذين يقرأون الصحف».
>
> والجهود الخارجية المبذولة لإصلاح هذه الفاصمة المحروقة مخيبة للآمال. فنحن نستأجر مراهقين لمراجعة الأفلام لمراهقين آخرين وندعي أننا دخلنا ثقافة الشباب. ونعين مراسلين لتغطية مراكز التبضع؛ ونعمل دعاية مثيرة لفريق كرة القدم المحلي على الصفحة الأولى. إننا نخدم أكثر أجزاء الأضواء على الأخبار News Lite تواضعاً، ونهنئ أنفسنا بأننا لم نثقل القارئ الصغير بالضرائب[53].

يقول الناقد الإعلامي جون كاتز Jon Katz لدى بحثه كتابه «الواقعية الفاضلة Virtuous Reality» حول التعليقات على الكتب: لو كان توماس بين Thomas Paine حيّاً اليوم لكتب على الإنترنت. ويتابع كاتز القول: «ولما استطاع الحصول على وظيفة في أمريكا، وهو

بالتأكيد لا يؤمن بالموضوعية، إذ كان صريحاً جداً ومستقل التفكير جداً بحيث لا يقبل العمل في غرفة أخبار، ولما أحب الإعلام المشترك أبداً». ويرى أنه لو اتبع پين Paine إملاءات الصحافة الموضوعية لبدأت الفطرة السليمة «ناطق بريطاني يقول لا بد من الاحتفاظ بالمستعمرات، وناطق باسم المستعمرات يقول، ينبغي ألاَّ تبقى المستعمرات مرتبطة ببريطانيا»، ولظلَّت الثورة الأمريكية موضوع أطول مغامرة عسكرية غير نظامية[54].

افتتح مؤلفوا كتاب «حماة الضمير: صحافة استقصائية وفضيلة خاصة» فصلاً أسموه «مفارقة الضمير الحر» على النحو الآتي:

> «إذا كانت المراسلة الصحفية الاستقصائية صحافة أمريكية في أقوى أشكالها، فإنها أيضاً صحافة أمريكية في أقصى مفارقاتها. ما زالت الطاقة الجوهرية لكتابة التقارير الصحفية الاستقصائية توصف خير وصف بأنها «السخط الأخلاقي القويم» وهو مصطلح صُك من قبل إيدا تاربيل Ida Tarbel قبل قرن من الزمان ليكون أنشودة الباحثين عن فضائح المشاهير ونشرها... ولكن نغمة الالتزام الأخلاقي الواضحة هذه تتعارض مع الموضوعية المفترضة للأخبار. إذ كيف يمكن أن يعمل الصحافيون كحماة للضمير، وفي الوقت نفسه يدَّعون أنهم مجرد مراقبين للحقيقة؟ أي، كيف يمكنهم كشف الأخطاء دون إصدار أحكام أخلاقية؟»[55].

إن الصحافة العامة الدفاعية والتي تستحق التعنيف والشجب متهمة في الواقع بأنها تأخذ مكانها في التراث الطويل للمراسلات

الصحفية الاستقصائية. فإذا ما فهم الالتزام والدفاع كعقبتين أمام الإعلام، فإن هناك، حتماً، خطأ متجذراً في وسائل الإعلام وليس في ميول البشر الأساسية للالتزام والدفاع. ومحاولة كبت هذه الميول بصورة مفتعلة من أجل بعض مفاهيم التوازن المراوغة، لا تعد محاولة عبثية فحسب، بل هي مختلفة طيفياً من الناحية السيكولوجية. فالناس يهتمون، وهم ليسوا مجرَّد آلات تصوير يسجلون الأحداث العشوائية بصورة سلبية دون أي مشاعر أو تكافؤ عاطفي. إن التظاهر بمثل هذه «الموضوعية» لا يضر فقط بمدَّعي الموضوعية، بل يفكك النسيج الاجتماعي (أو رأس المال الاجتماعي، إن أحببت) للمجتمع الذي يعتمد على المراسلين (كتبة التقارير الصحفية) شديدي الملاحظة، والمثقفين الناطقين الملتزمين بتحسين فهم المجتمع ورفع قيمته.

لكن الحقيقة، هنا، أن «الموضوعية» هي تكتيك ماك غوفين McGuffin مضلل. إذ إن الهدف الحقيقي هو حشد أكبر جمهور ممكن للمعلنين. أما التظاهر بالتجرد وعدم الانحياز فهو ليس إلاَّ تمويهاً إعلامياً يغطي التوجه الإساسي للإعلام وهو خدمة متطلبات العمل التجاري للتسويق الجماهيري[56].

اتخذ كتاب توم وولف Tom Wolfe «الصحافة الجديدة» The New Journalism[57] خطوة أبعد من التسويق الاجتماعي. قال وولف: «الصحافيون في واقع الأمر هم روائيون محبطون وخائبون، وأن ما يريدون فعله هو ما يريد الروائيون فعله: صناعة المادة وتجميلها.

فتحول أحد فروع هذا الجنس إلى ما أصبح يعرف بالصحافة الأدبية التي تتطلب ممارسين مثل تريسي كيدر Tracy Kidder «بيت روح آلة جديدة»، وجوان ديديون Joan Didion «الألبوم الأبيض، ميامي»، وجون ماك في John McPhee «منحنى الطاقة الرابطة، حوليات من العالم الأسبق»، ووولف Wolfe نفسه «اختبار حمض كول ـ إيد الكهربائي، مشعل التفاهات»[58]. لقد أضاف هؤلاء المؤلفون إلى ذكر الحقائق اهتماماً بالتفاصيل وأسلوباً مقترناً عموماً بالإبداع. وهناك فرع أصغر ولكنه أكثر غرابة قد تحول إلى صحافة غونزو ويدعى هنتر أس. تومسون Hunter S. Thompson الذي يعد من أبرز كتّاب هذا الجنس في مؤلفه: «خوف واشمئزاز في لاس فيغاس، جيل الخنازير».

يكتب جاك فوللر Jack Fuller قائلاً: «لقد جلبت الصحافة الجديدة الانتباه عندما درجت في الصحف أو عندما كتبها أناس اقترنت أسماؤهم بصحف مشهورة بخرقها الجوهري للتقاليد القديمة لمهنة الصحافة، بدءاً بتقليد لا لونية التعبير»[59]. بيد أن لتومسون لوناً حقاً. ومن غير المألوف في هذا النمط من الكتابة أن يقرأ المرء عن وزارة العدل وهي تقرر حلّ شركة مايكروسوفت، بل بدلاً من ذلك يمكن الحصول على وصف مفصل حول كيفية أكل الخفافيش الماصة للدماء دماغ بيل غيتس Bill Gates، وحول ماهية طعمه. إذ لم يستخدم تومسون التقنيات الروائية، بل جعل الأحداث الواقعية تبدو أكثر غرابة من الخيال، والتي، كما نعلم جميعاً، غالباً ما تكون أغرب من

الخيال، وما زال يفعل ذلك. فقد كتب في مقالة حديثة عن شركة ESPN عن ليلة الانتخابات القومية في الولايات المتحدة لسنة 2000. ويقول في هذه المقالة لدى سماعه أن محطة CNN قد منحت ولاية فلوريدا إلى غور Gore: «كان رد فعلي الفوري الارتباك والدهشة... لقد انزعجت بسبب موجات الشك المقلق وارتعاشاته. شعرت بالتوتر العصبي، والاضطراب الغامض، كما لو أنني سمعت كلباً يتحدث بالإنكليزية بإتقان... فإن ذلك سوف يجلب انتباهك بالتأكيد[60]. لقد جذب تومسون انتباه الناس واهتمامهم، بالتأكيد، وشركة ESPN تعرف ذلك. وفي عمود آخر من تلك الصحيفة كتب عن فريق أوكلاند ريدرز Ookland Raiders لكرة القدم، وهم يتحسرون على وسائلهم الألطف والأرق. فيقول: «ليس في قلوب ريدرز Raiders الأيام الخوالي أي رحمة على أي شيء تقع أيديهم عليه، فقد أكلوا أطفالهم، وشنقوا عناصر الشرطة». لا بد وأن يكون ذلك حقيقياً. قرأته على شاشة الإنترنت. ياه، إنه لأمر غريب، قليلاً، ولكنه بالنسبة لي، أمر على ما يرام، وبالنسبة لملايين غيري. لقد ضرب ذلك، بالتأكيد، قراءة التصريحات الصحفية التي تكتب هامشياً، كما ضرب ملحق Sunday Parade.

يفتتح دايفيد مينديخ David Mindich كتابه «الحقائق فقط: كيف أصبحت الموضوعية معرِّفة للصحافة الأمريكية» بقوله: «إذا كانت الصحافة الأمريكية ديناً... فإن إلهها الأعلى سيكون الموضوعية». لم يستكشف أي كتاب آخر مقالة الإيمان هذه بمثل هذا العمق

التاريخي. يقول ميندبخ واصفاً الظاهرة بأنها تطبيب تجريبي لا يعتمد على العلم والنظريات: إنه من الملاحظ على الأقل أن الموضوعية ما زالت أسلوب الصحافة التي تُكتب به المقالات والتقارير الإذاعية، أو تُكتب به المقالات المعارضة؛ حتى بعد انقضاء سنوات كثيرة على قيام فرويد بتعقيد الوعي، وأينشتاين بجعل الملاحظة إشكالية، وبيكاسو بتحدي الرسم المنظوري، وديريدا Derrida بتفكيك الكتابة والنص، وبعد التخلي عن الموضوعية من قبل كل من هو خارج غرفة الأخبار. وأكثر ما له صلة بغايتنا هنا هو كتاب يجعل جل تركيزه على القرن التاسع عشر. ويُختتم بالحديث عن الإنترنت. «. . . أخذ انفجار في وسائل الإعلام الحديثة يهدد النخبة، أي الصحافيين، الموضوعيين، للمرة الثانية. فالصحافيون مدعوون ثانية إلى تعريف أنفسهم [61] بسبب وجود الكثير من رواة القصص (إذ تعد كل صفحة من آلاف الصفحات الأساسية في الإنترنت مصدراً منفصلاً من مصادر الأخبار) وبسبب وجود الكثيرين ممن تخلوا عن «أسلوب المعلومات» في نقل الأخبار الموضوعية». فليس من الغريب أن يقول ميندبخ إن مسألة الموضوعية يجب أن تبرز عند هذا المفصل، بل الغريب هو البدائل الواقعية التي طرحتها شبكة الإنترنت لتجاوز الإنكار الحالي لمهمة الصحافة. فالبشر ما زالوا يروون الحكايات لإضفاء معنى على العالم، وسيظلون يفعلون ذلك، ليس ضمن حدود صناعة الإعلام المتضاربة، بل ضمن سياق ثقافة عالمية متنوعة نابضة بالحياة.

ثرثرة ضحلة
وصدمة التعرُّف والإدراك

تشير الأميركان پروسپكت The American Prospect في مراجعة كتاب «إلى أين يتجه الصحافيون؟» لروزين Rosen، إلى أن الصحافة العامة تتابع حواراً جرى في وقت مبكر بين الصحافي وولتر ليپمان Walter Lippmann والفيلسوف جون ديوي John Dewey. يقول المُراجِع: «يشكك ليپمان بمقدرة المواطنين العاديين على أن يكونوا موضوعيين بما يكفي لممارسة مسؤولياتهم الديمقراطية، في حين أن ديوي مؤمن أكثر بالحكم الجماعي ويصر على أنه لا يمكن التخلي عن الديمقراطية للنخبة فقط»(62). أو، هوه. وتقتبس روزين، لدعم موقف الصحافة العامة، شواهد من «التحول البنيوي في المجال العام» لجورغين هبرماس Jürgen Hobermas. وليس صدفة أن يكتب فيما بعد «المحنة المشروعة» محاولاً قراءة في كتاب يصدِّع نفسه(63). على أي حال أستطيع أن ألخص مكتشفاته بنظرة متفحصة لمدة خمس دقائق، على النحو الآتي: «يقول من؟» لقد قام مفكرون على صعيد القارة، مثل جاك ديريدا، وميشيل فوكولت Michel Foucault، باستكشاف عدم اليقين الأساسي المتأصل في صميم ثقافتنا هذا بصورة معمقة، ثم توسع هذا الشك إلى دائرة تحدٍّ أوسع للتراث الفكري برمته: «أنت وأي جماعة منظمة أو حشد؟».

أحب ستيف مارتن القول بأنه درس فلسفة في الكلية بما يكفي لحشوه مدى الحياة. كلنا يتعاطف معه، أنا متأكد من ذلك. ولكن،

انظر، الأمر أبسط من ذلك بكثير. فبغض النظر عن بعض السياسيين الأمريكيين فقد تجاوز معظمنا مفهوم الحق الإلهي للملوك. إذ كان ذلك المفهوم هو الينبوع الذي تصدر عنه الشرعية. لقد تخطيناه إلى البديل، وهو مفهوم الديمقراطية، ولو أنه راديكالي. بيد أن هناك اعتراضات ورفضاً وارتداداً كامناً في المشهد الواضح اليوم. من هذه الاعتراضات «الموضوعية» التي يريد البعض أن يأخذوا بفضلها أكثر من سواهم. فإن كانت الموضوعية تعني العدل والتوازن ومحاولة فهم المناقشات المعقدة وأخذ آراء الطرفين بالحسبان؛ فذلك جيد ورائع. ولكنها تعني، غالباً، أمراً أكبر وأقل وضوحاً في الوقت نفسه، أي أن يكون لبعض الجماعات حق الوصول إلى الحقيقة، أما أنت فلا تعد جزءاً من ذلك، ولا علاقة لك به. هيي، ألا تعرف شيئاً؟ إقرأ صحيفتك».

لقد نسف الإنترنت والشبكة العالمية بهدوء، وبلا رحمة، رغبتنا في الالتفاف حول هذه النخبوية المتضمنة. لم تكتب إلى المحرر بينما تستطيع أن تنشئ موقفك الخاص على الشبكة؟ فإن كان موقعك جيداً فإنك تستطيع الحصول على مزيد من الحركة أكثر مما تستطيع الصحيفة الحصول على مكتتبين. لقد فعل ذلك مات أُرَدْج Matt Orudge سواء أحببته أم كرهته. ولكن هل الأنباء الواردة عبر الإنترنت يعتمد عليها؟ هل هي حقيقية، هل هي جديرة بالثقة؟ هل هي شرعية بالطريقة التي يفترض أن تكون فيها «الصحافة الشرعية» شرعية؟

جي تي هاريس Jay T. Harris رئيس صحيفة سان جوز ميركوري نيوز San Jose Mercury News وناشرها، ألقى في إبريل (نيسان) من سنة 2000 الخطاب الرئيسي في العشاء السادس والثلاثين السنوي الذي تقيمه سكريبس Scripps في مدرسة رينولدز Reynolds للصحافة ومركز الدراسات العليا للإعلام. لذلك الخطاب بالتأكيد، حلقة داخلية، إه؟ ولكن انتظر. فقد حذر هاريس في حديثه «إعلام جديد في الألفية الجديدة» من أنه طالما يمكن الإنترنت أي شخص من أن ينشر ما يرغب، فإنه لا يكون لدى القراء وقتاً ييسر لهم التفريق بين ما ينتجه الصحافيون الصادقون الأوفياء وبين هذيان المعتوهين القدامى. «أعتقد أنا شخصياً أنه من السهل تحديد النوع الأخير لأنهم هزليون في الغالب. ولدى توضيح الفرق بين الاتصالات المبنية على الإنترنت والصحافة يتبين أنها ليست متماثلة فهي مختلفة في أغلب الأحيان. ثم يضيف هاريس موضحاً أن الصحافة «مهتمة ملتزمة بإحاطة الجمهور علماً بالقضايا العامة والأحداث البارزة». وهي مهمة يجب التمييز بينها وبين «ثرثرة الجماهير الضحلة» بعناية»[64]. وأخيراً، كيف يمكن للمثرثرين الضحلين، كأمثالنا أن يجيدوا المغزى العميق للشخصيات التاريخية العامة مثل أو. جي. سيمپسون O. J. Simpson، والأميرة دي Princess Di وليتل إليان غونزاليس Little Elian Gonzalez بدون طلقات فك شيفرة الأسرار الخاصة الصادرة إلى أعضاء الصحافة الشرعية الرسميين والمخولين؟

الصحافة مهنة نبيلة ولا أقصد الحط من قدر ممارستها. لماذا،

فبعض أفضل أصدقائي صحافيون (ولا يشمل هذا النقد، بالطبع، مراجعي الكتب). ومع ذلك، فإن التصور بأن الصحافة تجلب لتسجيل الأحداث وإرسالها «موضوعية» سحرية مقدسة جداً أو أنها تأتي من مصادر عليا موثوقة، يُعدُّ هراءً واضحاً. وعلى الرغم من ذلك، فقد دخل الإنترنت بسبب الإساءة الكثيرة من مثل هؤلاء المدافعين عن علاقة جعلتها الصحافة عن عمد امتيازاً لها مع مختلف جماهيرها المتنوعة، أكثر مما يهمها أن تسمح به. ويُعدُّ The San Jose Merc's Jay T. Harris مثالاً من الصعب استبعاده، فهناك الكثيرون مثله. أولاً، لقد تجاهل أمثال حراس المصلحة العامة هؤلاء الإنترنت. ثم رُوِّعوا بفضل تقلص أعداد قرائهم لصالح الإنترنت. ثم أصبحوا يسمسرون «للإعلام الجديد» ويتكلمون كالأساقفة عن أثره إذا ما قضوا وقتهم فعلاً على الإنترنت، والذي لم يقض بهذه الطريقة كما هو واضح. فالتيار الرئيسي لردة فعل الإعلام على الصحافة الإنترنتية إما سلبي بعنف أو مناصر بصورة متحذلقة ومنافقة.

كان الإعلام الإخباري قد أصبح في موقع الدفاع قبل ظهور الإنترنت بوقت طويل، وكان دائماً يجعل من الإنترنت كبش فداء مناسباً لما يُسميه جي روزين «متاعب الصحافة» المتعلقة بالصحافة العامة. وتعد عملية تصنيف إشكالاتها بالتفصيل مهمة مرهقة، ولحسن الحظ، قام بها آخرون. إن تفحصاً موجزاً لعناوين حفنة من الكتب حول الموضوع تنبئ بحكاية لا يمكن إلصاقها بالإنترنت بصورة موثوقة. حراس غير متيقنين Uncertain Guardians: وسائل

الإعلام الإخبارية بوصفها مؤسسة سياسية The News Media as a political Institution؛ مصادر غير موثوقة Unreliable Sources: دليل الكشف عن التحيّز في وسائل الإعلام الإخبارية A Guide to Detecting Bias in News Media؛ إعلام غني وديمقراطية فقيرة Rich Media and pool Democracy: سياسات الاتصالات في أزمنة الشك Communication Politics in Dubious Times؛ جمهورية الجحود Republic of Denial: الصحافة، وسياسي، والحياة العامة Press, Politics and Public Life؛ عندما يحكم حملة البكالوريوس غرفة الأخبار When MBAs Rule the Newsroom؛ غرفة الرقابة The Control Room: كيف يحدد التلفاز السياسة في الانتخابات الرئاسية How Television Calls The Shots in Presidential Elections؛ سيرك الإعلام Media Circus: مشكلة الصحف الأمريكية The Trouble With America's Newspapers؛ وكتاب ألفه جيمس فالوز بوّل فيه على كثير من الناشرين، عنوانه «بث الأخبار» Breaking the News: كيف تنسف وسائل الإعلام الديمقراطية الأمريكية How the Media Undermaine American Democracy[65]. ويمكن أن تستمر القائمة. وهي مستمرة بالفعل. ولكن علينا أن نثق بوسائل الإعلام القائمة ولا نثق بالأصوات الآتية من الإنترنت. ربما أحتاج إلى من يشرح لي ذلك مرّة أخرى. فأنا لا أفهمه.

على الصحافة نفسها أن تشكر هذا التدفق من خطابات الناس عبر الإنترنت، وذلك لاعتبارات كثيرة. فالناس يفدون إلى الإنترنت

بعشرات الملايين ويستجيبون بحماسة شديدة إلى أي شيء مختلف عن الطعام السلس والممل الذي كانت الصحافة الإذاعية تلقمهم إياه قسراً منذ أمد طويل. فمن أوجد هذا الجمهور؟ إنها وسائل الإعلام الرئيسية، وذلك بوسائل كثيرة. وكما أشار فرانك زابا Frank Zappa ذات مرة (بصوت عالٍ) متسائلاً «هل تحب الجمهور؟ هل تكرهه؟ تلك هي الطريقة التي تصنع فيها الجمهور المشاهد». كان ذلك في ألبوم «حر بصورة مطلقة Absolutely Free». والحرية هي القضية هنا. ليس كما هو الحال في المشكلة، بل كما هو الحال في النتيجة. فربما لا نكون قادرين على القول بكثير من الثقة ما هي حقيقة «الموضوعية» الكلية المتعلقة بالعالم، ولكننا منحنا أنفسنا عبر الإنترنت ومنح كل منا الآخر إجراءات متزايدة من الحرية لبيان شعور المرء لدى عيشه في أي صيغة من العالم يستطيع تدبرها، فالحرية، في واقع الأمر، هي أن نقول ما يخطر ببالنا، مهما كان. إن هذه الحرية تخيف، لا محالة، الذين نصبوا أنفسهم محكِّمين للذوق، والنخبة التي تحدد ما هو خير وما هو واقعي. إذاً ماذا؟ الحرية ليست مجرد عالم آخر لا شيء يضيع فيه. الحرية جامحة في سلسلة ابتهالات المشاعر والأحاسيس والمفاهيم التي عدَّدها غاري سيندر والتي منها ما كان «بعيد المنال» إن كنت تذكر[66]. وشبكة الإنترنت ليست تاريخاً معرَّفاً أو خريطة للواقعية المستقرة كما يتوق الكثيرون أن تكون. إنها احتفال غير منقطع يغطي الكوكب كله. ولن نعود إلى المربع.

والمربع هنا، بالطبع، هو «الموضوعية» التي تتضمن قبول الفكرة

التي سيقولها لنا شخص آخر، شخص «حسن الموقع»، «مثقف موثوق». مصدر لا اسم له ولا وجه قريبٌ من الرئيس (سواء أكان رئيس البلاد أم رئيس الشركة) عبر قناة عن طريق مترجم رسمي، ويدلنا على ماهيتها. هي!! ألا تعرف شيئاً؟ أدر مذياعك واصغ إلى الاتهام الذي كلفت تيپر غور Tipper Gore نفسها وأسرتها عناء وضع صفة العدوانية، والذي سيغدو أكثر عدوانية كلما ازداد وصفه بذلك. شغِّل برنامج التصفح في جهازك الإنترنت، وشغِّل برنامج زبائن البريد الإلكتروني والـ MP3. ثم اصغ. فهناك الأنباء غير المناسبة. تلك هي الأمور كذلك، يا وولتر Walter. ولن تعود إلى المربع، يا بني.

كان يمكن أن يكون شراء الديمقراطية أسهل بكثير لولا إضافة حرية الكلام. إذ ما زالت الديمقراطية تجربة مؤقتة تحت الاختبار. فهناك الكثيرون يشعرون بأننا سنكون على خير ما يرام لو حصلنا فقط على المادة الحقيقية، المادة الواقعية، النسخة الرسمية. عندئذ يعرف الناس جميعاً ماذا كان يجري. وهناك مشكلة واحدة فقط، هي ما يسمَّى بالفاشية. إن لم تكن للإنترنت، فنحن موجودون ولكن حتى قبل الإنترنت ـ نعم، الأطفال، هذا صحيح، هذه المادة تتراجع ـ هنالك من لا يدفع شرو نقير بالنسخة الرسمية. يسمونهم أحياناً «فنانين».

إذا ما نُظر إلى صحافة غونزو من المنظور التاريخي، نجد أنها تستمر في تأريخ عريق غير رسمي لمؤرخي الأحداث والكتّاب الذين تسيء مواقفهم للباباوت والملوك وحتى إلى عامة الناس، إذ انحطت

أذواقهم إلى ما يشبه هشاشة المستنبت الزجاجي التي تناسب المشاعر المهذبة السامية لمن هم أفضل منهم. ولنُلْقِ نظرة أخرى على الأدب، على نُتَف أوفيد Ovid الكريهة، وعلى أعمال تشوسر Chaucer، وبوكاشيو Boccaccio، ورابليه Rabelais، وعلى سيرفانتس Cervantes، وڤولتير Voltaire، وجوناثان سويفت Jonathan Swift، ولويس كارول Lewis Carroll، وتشارلز ديكنز Charles Dickens، وعلى توماس پين Thomas Paine، وتوماس جيفرسون Thomas Jefferson، وعلى أبتون سينكلير Upton Sinclair، وسينكلير لويس Sinclair Lewis، وعلى پاسترناك Pasternak، وسولزهينيسين Solzhenitsyn، ونيلسون مانديلا Nelson Mandela، وعلى جون شتاينبك John Stainbeck، وهنري ميللر Henry Miller، وكورت فونيغوت Kurt Vonnegut، وسلمان رشدي Salman Rushdie. لقد فرضت الرقابة على جميع هؤلاء الكتّاب وكُبتوا في يوم من الأيام. وتلك هي القائمة القصيرة. عندما نشرت حكايات كانتيربري Canterbury Tales أول مرَّة في نهاية القرن الرابع عشر، لم يكن أي من هؤلاء يشكل تاريخاً قديماً. لقد جرى تحدي تشوسر في قضية قصائد سنة 1988 في فلوريدا، إذ كانت الشكوى الأولية هي وجود بعض الإشارات الجنسية، وعبارات سوقية فظة، و«ترويج قذف بالنساء والتشهير بهن». وبصورة أدق، نجد أن المدعي العام اعترض على استخدام كلمات مثل «حمار / جحش»، و«ضراط» في رواية ميللر[67]. أما هذه الأيام فيشك المرء أن هذا الشخص لم يُتح لأسرته

الإفادة من المصادر التي يقدمها الإنترنت. لقد بينت آلة آلتا ڤيستا Alta Vista للبحث أن 76,095 انتقاداً لكلمة «ضرط» قد رفضوا وردوا. أما غوغل Google فقد ردَّت 173,000 انتقاد. انظر، على سبيل المثال ـ ما قُدِّم بروح التعليق الاجتماعي على مثل هذه الرقابة ـ التحولات السمعية المتفاعلة بشأن هذا الموضوع على موقع الإنترنت WWW.Createafart. Com.

في حين تقيم صحافة غونزو صحبةً مع ما يتعلق بعدم احترام القيود الاجتماعية المألوفة، فإنها تهتم اهتماماً عميقاً بالحوار والجدل بشأن «الموضوعية». ويقول هنتر تومسون في نعيه اللاذع لريتشارد نيكسون: «يجب إلقاء نعش نيكسون في إحدى أقنية المجاري المفتوحة والتي تصب في المحيط في جنوب لوس أنجلوس، وأن جسده يجب أن يحرق في حاوية قمامة». يبدو جلياً أن تومسون لم يكن محباً لهذا الرئيس بالذات، إذ أطلق عليه أسماء بذيئة ومروّعة كثيرة.

> سيقول بعض الناس إن كلمات مثل «غثاء» و«متعفن» لا تصلح للصحافة الموضوعية، وهو أمر صحيح، ولكنهم أغفلوا المسألة الجوهرية. إذ إن ما أتاح لنيكسون أن يتسلَّل إلى البيت الأبيض، هي في المقام الأول، موقع القوانين والأحكام والعقيدة الموضوعية العمياء المترسخة في المجتمع. كان يبدو طيباً على الورق بحيث تدلي بصوتك لمصلحته. كان يبدو أمريكياً بكليته، أشبه بهوراشيو ألجر Horatio Alger بحيث استطاع التسلل من بين شقوق الصحافة الموضوعية. لا بد وأن

تكون ذاتياً كي ترى نيكسون بوضوح، وكانت صدمة التعرف عليه مؤلمة في غالب الأحيان(68).

كانت انعطافة غونزو، بغض النظر عن السياسة، استجابة هامة لمفهوم أن على الصحافة «المشروعة» الابتعاد عن المشاهد الشخصية، وأن عليها أن تكون ذكية ممتازة، غير متحيزة، ومتحررة. وبعبارة أخرى، عليها أن تكون كل شيء غير ما ينبغي أن يكون عليه الإنترنت.

التحول إلى الذاتية

في حين أن العالم يفترق في مناح كثيرة، فإن التسويق الاجتماعي والصحافة العامة يشتركان في رغبة الاقتراب من الجماهير أكثر مما كان ذلك ممكناً مع تكنولوجيات البث في وسائل الإعلام. كما أنهما يثيران قضايا عميقة من التحفيز والمصداقية. من الذي يسعى لإثارة اهتمامنا، ولماذا؟ من الذي نصدقه؟ وكلاهما يتعامل كذلك مع الموضوعات ذات الصلة والمصالح التي تقررها الجماهير نفسها، من القاعدة إلى القمة، بدلاً من أن يُقررها الناشرون والإعلاميون سلفاً من القمة إلى القاعدة. يسأل الصحافيون العامون قرّاءهم، أي القضايا تهمهم، بغض النظر عن استطلاعات غالوپ Gallup وس. أن. أن. CNN. يتحدث المسوّقون الاجتماعيون عن التواصل المتبادل الذي تؤخذ بموجبه قيم الجماهير ومعتقداتهم بالحسبان منذ البداية.

تصطدم الشهية المشتركة للتسويق السببي مباشرة بقانون تقليص العائدات. فالشركات تستخدم معيار التسويق الكتلي لتحديد التوجه لمثل هذه الأسباب. الإيدز، سبب جيد، مثلاً. إنه يجتذب سوق الشباب كثيراً. أما التهاب المفاصل، من جهة أخرى، فهو أقل إثارة جنسية. رغم أن كثيراً من الناس ربما يشعرون بنتائجه، (أ) فهو غير مميت ـ حاسم لإقامة تعاطف عميق ـ و(ب) لا يهدف إلى ذوي البطون المملوءة والأبواق المصوِّتة الذين تسعى الإذاعة إلى الوصول إليهم. وبما أن مزيداً من الشركات تطلق منتجاتها لترعى في مراعينا ذات الاهتمام المدني، فإن ذلك الاهتمام يتضاءل طرداً مع ذلك الرعي. ولسوف تتكرر مأساة العامة بالتأكيد عندما تُضعف توجهاتنا إلى المصلحة العامة بدافع الربح، اهتمامنا بدائرة الجماهير.

تؤثر مقاربة غونزو التي اتبعها تومسون أو توسكاني في نفسي بوصفها ممتعة غريزياً أكثر بكثير من نصائح الصحافة العامة وتحذيراتها، حتى ولو جعل قصدها يبدو بسهولة أكثر عقلانية وجدية. أعني، من الذي سينقص الديمقراطية؟ ولكن المفارقة تكمن في أن لعب الصحافة العامة دور حارس الديمقراطية يتضمن مجازفة التحول إلى نظام الأبوة العامة الأعلى. وبذلك لا يبدو هنالك اختلاف كبير عن مواقف وسائل الإعلام الرئيسية. لم يكن عبء «الدفاع» أبداً أثقل مما يحمله النقد الغونزوي الذي يطرحه أقدم ناقد ثقافي اجتماعي أمريكي، وأعني به دايف باري Dave Barry. ففي أول عمل إبداعي له بعنوان «المشكلة الكبرى» والذي وصف على الغلاف بأنه «عمل

روائي حقاً لدايف باري» ـ يصف إحباط صحافي تريد منه إدارة صحيفته أن يكتب مقالات يعتقد هو في سريرته أن أحداً لا يرغب في قراءتها:

إنهم يفضلون حكايات قضايا محشوة بالحقائق تكتبها لجان في خمسة أجزاء أو ستة تحت عنوان يتضمن كلمة «أزمة» مثل «الأسر في أزمة»، «أزمة في مدارسنا»، «أزمة المياه المقبلة»، إلخ. هذه المسلسلات التي شجعت وروج لها كثيراً، وكانت تربح في غالب الأحيان المباريات الصحفية، كان يشار إليها عادة في غرف الأخبار على أنها غائط كثير. بيد أن الزعماء يحبون هذه المسلسلات. إذ سمي مثل هذا التوجه صحافة الدفاع، في محاولة لإيجاد فرق مميَّز لدى الارتباط بالقراء[69].

حسمت شخصية باري صراع المؤامرة هذا بأن وضع قدمه في شاشة كمبيوتر محرره الإداري. ويعلق المؤلف باقتضاب: «لقد حرق جسراً هناك». ويضع الفتى حداً لعمل الإعلان والعلاقات العامة، ربما انسجاماً مع تأملاتنا الفكرية الحالية.

يُعدُّ نعوم تشومسكي Noam Chomsky نوعاً آخر من المفكرين. وخلافاً لباري لم يتهمه أحد بأنه هزلي. ولكن عندما يكون المسرح سلاحاً قوياً، فإن اتهامات خطيرة كثيرة ستلصق على أبواب الصحافة أكثر من تهمة عجزها عن الترفيه. يكتب هيرمان وتشومسكي في «صياغة الإجماع: الاقتصاد السياسي لوسائل الإعلام»، ما يأتي:

«إن دعوى الديمقراطية هي أن وسائل الإعلام مستقلة وملتزمة

بكشف الحقائق ونقلها، وأنها لا تعكس فقط العالم كمجموعات قوية ترغب في فهمه. يزعم قادة وسائل الإعلام أن اختيارهم الانباء يستند إلى معايير مهنية موضوعية غير متحيزة. . . فإذا كان الأقوياء قادرين على تثبيت مقولات الخطاب وحيثياته، وتحديد ما يُسمح للجمهور أن يراه، ويسمعه، ويفكِّر فيه، وعلى تحديد إدارته للرأي العام بفضل حملات الدعاية المنظمة، فإن وجهة النظر القياسية وكيفية عمل النظام تغدو متناقضة تماماً مع الواقع»[70].

ومن الوقائع أيضاً أن الصحافة العامة تتجنب أموراً لا تقل عما تتجنبه الصحافة التقليدية. ولن تكون الصحافة العامة أكثر من لاصقة جروح متفائلة ساذجة، إذا ما افترضت أن برنامجها المسيَّر من قبل الجمهور لن يصطدم مباشرة في صراع مع المصالح المشتركة للأقوياء الذين يملكون أو يسيطرون على حصة كبيرة جداً من الإعلام التقليدي (أي، غير الإنترنت). وليست هذه ملاحظة عابرة، إنها تمثل عاملاً مجدّداً وحاسماً في الخيارات المتوافرة ـ أولاً ـ لأي شكل من أشكال الصحافة المستقبلية. علينا أن نتحلى بالحرص في هذا الأمر، لأن أحد هذه الخيارات يتضمن استمرار المجتمع المنفتح الحر أو إنهاءه.

إن التحديات التي واجهها التسويق الاجتماعي والصحافة العامة ناشئة أساساً من البعد المؤسساتي لكل من مؤسسة الإعلان المشترك ومؤسسة الصحافة كما هو حالها الآن. فإذا ما أُسقط الالتزام بهذين النموذجين القديمين من المعادلة، فإن كثيراً من «مشكلات» المصداقية والموضوعية ستختفي. فإحكام السيطرة على هذه الأمور

يمثل الجهد الأخير للمحافظة على الإعلان بصورته الكبرى A أو الصحافة بثورتها الكبرى J مهما كلف الثمن.

ولكن مشاهدي الإنترنت لا يأبهون بإنقاذ هذه المؤسسات بل ربما يهتمون بالحفاظ على «صحافة حرة». ولكن هذا الهم لا يعني شيئاً بالنسبة لأي من الشركات الست التي تمتلك الإعلام العالمي اليوم [71] وهي: GE. News Corp, Time Warner / AOL. Bertelsmann, Disney, Viacom. يريد مشاهدو الإنترنت معلومات ذات صلة صادقة وجذابة. فإن لُبيت هذه المعايير ـ خلافاً للقبالة السرية المقصورة على فئة معينة لإمبراطوريات وسائل الإعلام ـ فإن المشاهدين لا يهمهم مصدر المعلومات. إذا ما افترضنا أن الكثير من المواقع الإنترنتية هي أعمال مكشوفة من صحافة الدفاع العاطفية، فإن الشركات تحتاج إلى طريقة تتعهد بموجبها بتقديم العون إلى أفضل جيل دون أن تتوقع امتلاكهم أو السيطرة عليهم، أو التأثير على منظورهم المستقل بشأن التحرير. وهناك طريقة ـ بسيطة جداً وسليمة ـ تسلكها الشركات لتحقيق هذه الغاية وسوف نستكشف، على الفور، هذا البديل: النموذج الغونزوي...

لا أقول إنني لا أهتم بنوعية الكتابة الصحفية والصحافة كما هي عليه اليوم. فأنا أثمِّن الصحافة، وآمل أن تتحسن. ولسوف تتحسن ـ لتنافس آلاف الأصوات الجديدة التي تبرز من الأقاليم التحتية للإنترنت. أما إذا لم تستطع المنافسة، سواء لأسباب اقتصادية أو صحفية، فلا أعتقد أن أي اهتمام مدني يمكن أن ينقذها. وربما

أشارك التفكير القائل إن مثل هذه النهاية ستكون مأسوية إذا لم أعتقد أن بعض هذه الأصوات الجديدة، على الأقل، الآتية من القاعدة إلى القمة لن ترقى بمستوى صورتها كأي شيء شهدناه من الصحافة حتى الآن. كما أنهم لن يكونوا بحاجة «لوسائل الإعلام» كما هي عليه اليوم من أجل أن يستمروا بوجودهم.

اقترح هيربرت غانز Herbert Gans العالم الاجتماعي في ختام كتابه «تحديد ماهية النبأ: دراسة حالة لأنباء CBS المسائية، وأنباء NBC الليلية، ونيوزويك والتايم»، اقتراحاً أسماه «الأنباء المتعددة الزوايا المنظورية»[72]. وقال إنها من القاعدة إلى القمة، وليست من القمة إلى القاعدة كوسائل الإعلام الإذاعية التقليدية. وكتب قائلاً: «ينبغي أن يُرافق النبأ المتعلق بالسياسات الفيدرالية (والمشتركة)، على سبيل المثال بردود الفعل الآتية، ليس من الرسميين الكبار، بل من المواطنين في مختلف مناحي الحياة الذين يتأثرون بمثل هذه السياسات». ويبدو هذا شبيهاً ببرنامج الصحافة العامة، رغم أن غانز كان يكتب هذا الكلام سنة 1979 قبل عقد على الأقل من بدء المبادرة. وربما تشمل الأنباء ذات الزوايا المنظورية المتعددة أيضاً ما يسميه غانز نفسه بمضمون «برمجة الثقافة التحتية» التي ابتكرت لتلبي منظومة واسعة ومتباينة من «ثقافات الأذواق»، إذ لدى الجمهور قيم ومعايير جمالية مشتركة متمايزة. ولسوء الحظ تتطلب هذه التغطية من قنوات الاتصال أكثر مما كان موجوداً في ثمانينيات القرن العشرين، لذلك يبدو الأمر غير عملي[73].

فمن كان يعلم عندئذ أن الإنترنت مقبل في الطريق؟

الفصل 

من وسائل إعلام الميكرو إلى الأسواق الميكرو

لقد حجب انتشار التسويق الكتلي واقعة أن المستهلكين ما زالوا يخدمون منذ قرون كأفراد.

أرمسترونغ وكوتلر، التسويق: مقدمة[1]

Armstrong and Kotler

خلال العقود الكثيرة المنصرمة سيطرت مجموعة مختلطة من امبراطوريات الإعلام المشترك على الأنباء والمعلومات ووسائل الترفيه بسرعة. فعندما كتب بن باغديكيان Ben Bagdikian «احتكار الإعلام» سنة 1983 كانت تسيطر خمسون شركة على إعلام الولايات المتحدة. وما إن صدرت الطبعة الثانية من الكتاب حتى تقلص العدد

إلى 29؛ وبصدور الطبعة الثالثة أصبح العدد 23؛ ومع الطبعة الرابعة كان العدد 14؛ ومع الخامسة صار العدد 10. أما الطبعة السادسة التي صدرت سنة 2000 فقد تضمنت ست شركات فقط تسيطر معاً على الغالبية العظمى من الصحافة التي يشاهدها الأمريكيون ويسمعونها، أنباء ومعلومات تلوّن وتشكّل، إن لم تحدد، ما يعتقده بقية العالم في نفسه. أما الشركات الست فهي: جنرال الكتريك General Electric، وڤياكوم Viacom، وديزني Disney؛ وبيرتلسمان Bertelsmann، وتايم وارنر / أ.و.ل Time Warner / AOL، ومؤسسة روبرت مردوخ للأنباء Rupert Murdoch News Corporation[2].

في نهاية يناير (كانون الثاني) من سنة 2001 أعلنت شركة وولت ديزني أنها تتخلى عن موقع بوابتها الإنترنتية Go. com من وراء ظهرها. أين كنت عندما ورد هذا النبأ؟ إنني متأكد أننا جميعاً ذرفنا دمعة صامتة لدى سماعنا النبأ. أوردت صحيفة نيويورك تايمز قول المدير التنفيذي لديزني ميشيل إيزنر Michael Eisner «إن الشركة سوف تركز جهودها على مواقع الشبكة ذات الصلة بالأصناف الإذاعية والترفيهية». قررت ديزني اتخاذ هذه الخطوة لأن «المجتمع الإعلاني فقد إيمانه بالإنترنت، وخصوصاً بمواقع البوابات (المفتوحة)»، كما ورد على لسان إيزنر الذي قال: «إن مستقبل الإنترنت ـ وهنا المفاجأة ـ هو تلفزيون متفاعل، ومشاهد مأجورة»[3].

الحكاية كلاسيكية. حصلنا على أصناف، حصلنا على إذاعة (بث)، حصلنا على تلفزيون. من القائل «وماذا بقي؟» لقد حصلنا

أيضاً على إيمان ضائع وخلاص. وعليك محبة الطريقة التي يتحدث بها هؤلاء الفتية. ولكن، أصغ، هل نستطيع، كذلك، إعادة تركيز جهودنا على الواقعية لثانية فقط؟ فالشكوى بأن الإنترنت يفشل بوصفه وسيلة إعلام للإعلان الإذاعي شبيهة بخيبة الأمل لدى قيام شركة BMW بصناعة جرار سيئ. «ذلك صحيح، أيها المزارع بيل، فهذا الشيء اللعين ينغرز دائماً بين الأثلام فلا يعود قادراً على الحركة. اللعنة عليه، أول بيسي Ol Bessie لم ينغرز أبداً».

لاحظ موتلي فول Motley Fool عدداً من العوامل العاملة ضد موقع GO. com، ليس أقلها ما يأتي: «الفكرة المشكوك فيها حول إيجاد موقع مظلّة من أجل أصناف للأُسر الداخلية بغض النظر عن المدى الذي ربما تصل إليه القوة الفردية لتلك الأصناف». وتذكر المقالة أن الاعتماد على استراتيجية واحدة، «كان مستكشف تايم وارنر Time Warner موقعاً إخبارياً إنترنتياً رائداً لمجلات مؤسسة تايم، من خلال تجسيدات كثيرة فاشلة قامت بها خطط في حينه، لأن موقع GO. com كان يفقس (في طريق الولادة)»[4]. وبما أن المؤلف هو أكثر لطفاً مني، فهو لا يؤكد الفكرة الواضحة الآتية: «لم تكن أمثال تلك الخطوات الفاشلة سراً كبيراً تماماً في حينه». لِمَ لم نتذكر جميعاً مسألة استغراق الألم الموجود في ذيل الديناصور زمناً طويلاً للوصول إلى دماغه؟ لا بد وأن يكون أحد هذه الأمور من النماذج الجنغيانية Jungian.

والحقيقة هي أن الشبكة تسلك إلى الإعلان الطريق الذي تسلكه

الأسماك إلى الدراجات. تعدُّ مُحركات البحث ـ وهي مرادف بلا طنين لمصطلح «بوابات» ـ فكرة عظيمة، بالتأكيد. فالناس يستخدمونها في جميع الأوقات، الأمر الذي يجعلها ترقى دائماً إلى أعلى مرتبة في مراهنات موقع هوبر Whopper، إجراءات «ما هو لي أكبر مما هو لك» التي يتخذها من يذهب إلى مكان ما أكثر من سواه. لا تتمايز هذه المقاييس، في أي اعتبار ممكن ـ علماً بأنه لا يوجد سوى اعتبار واحد حيث يلقي المعلنون الماكرون ملايينهم في شراء وسائل الإعلام ـ عن تقييمات نيلسون Nielsen كما هي مطبقة على مواقع الإنترنت التلفزيونية. وعلى الرغم من كون «البوابات» أقل متعة وترفيهاً، فإنها أكثر فاعلية في إيصال بيانات المشاهدين. ومن لا يحب الخريطة القرصية؟

إن مواقع الشبكة المندمجة لمجموعة إنترنت وولت ديزني، تمثل معاً ثامن أكبر ملكية إنترنتية تجتذب إليها أكثر من 20 مليون زائر فريد من نوعه يمثلون 25٪ من عالم شبكات الإنترنت كل شهر، وذلك حسبما ورد في تقرير ميديا ميتريكس Media Metrix في (أيلول) من السنة 2000[(5)].

قَدْرٌ كبير، ولكنه ليس كبيراً بما فيه الكفاية بالنسبة للاعبي الوسائل الإعلامية في King - of - the - Hill. فهذا ميشيل وولف Micheal Wolf مؤلف Burn Rate سيِّئ السمعة بحق يكتب عن إيزنر Eisner في نيويورك ماغازين New York Magazine قائلاً إن هناك، بالفعل، اثنين من إيزنر، واحد جيد وطيب وآخر سيِّئ. «أمّا الطيب

منهما فهو الموسيقي اللاهوليوودي no - Hollywood، ميتشيل الكوميدي الخجول، الوفي لزوجته، اللبق، الأحمق المغرور. ميتشيل الذي قام بدوره توم هانك Tom Hank. لا يبدو لي ذلك سليماً تماماً، ولكن لم يعد وولف، بعد ذلك، مشهوراً كثيراً بنعومة أظفاره. بل سارت الأمور، بالطبع، إلى الأسوأ». وظهر بعد ذلك ميتشيل السيِّئ: المسيطر على نفسه، الحقود، المنافق. ميتشيل الذي يرى في ديزني الجشعة صغيرة جداً بالنسبة له، والذي لا يرى في أي صحبة أنها كبيرة ميتشيل ـ إيزنر(6).

ليست هذه ملاحظة عابرة. فالهم العملي هنا هو الحجم، كما هو الحال في «اقتصاديات الحجم». إننا نراقب لعبة كبرياء وسائل الإعلام العملاقة المتوحشة التي تجعل كاليغيولا Caligula يحمر خجلاً، الذي استهلكته الأنا الجبَّارة المجازفة بكل شيء، وتدمر كل شيء وكأن العالم يسير نحو نهايته. وهذا هو عالمهم على أي حال. أرفقت الفينانشال تايمز Financial Times قصتها حول قرار ديزني «لا موقع بوابي Go» بجدول زمني تبين فيه أن إنترنت NBC التابع لشركة جنرال إلكتريك قد تخلص في يونيو (حزيران) 2000 من عروض كثيرة لشبكات إنترنت، وأنه بعد شهر من ذلك غيرت شركة ڤياكوم Viacom رأيها بشأن البدء في تشغيل شبكتها الموسيقية الإنترنتية MTVi. وبحلول يناير (كانون الثاني) من السنة 2001 كانت شركة آلتا ڤيستا Alta Vista قد أعلنت عن حملة تسريحات للمرَّة الثالثة، كما أجرت شركتا الإنترنت NBC وCNN تقليصات كبيرة في هيئة العاملين

فيهما، وكذلك News Corp قررت قبل ذلك تعليب قسم الإنترنت فيها المعروف باسم FOX. كل هذه الإجراءات اتخذت للسبب نفسه: انحدار نسبة المشاهدين وصعود نسبة المعلنين كنتيجة مباشرة[7].

ولكن نسبة مشاهدي الإنترنت ليست في انحدار، في واقع الأمر. فهناك أعداد من الناس أكبر من ذي قبل يجلسون الآن إلى الإنترنت. فقد وجدوا وسائل أفضل لقضاء وقتهم. فالناس يذهبون إلى مواقع البوابات (المفتوحة) بعشرات الملايين. ولكنهم يذهبون هناك للبحث عن مكان آخر يذهبون إليه. ألا يمكن أن يكون هذا هو سبب إطلاق ديزني اسم Go.Com على موقعها، إه؟ فهم لا يذهبون للنقر على الإعلانات الرئيسة، ولا يذهبون «للتفاعل»، على الأقل ليس بالمعنى الذي يقصده إيزنر عندما يتحدث عن التلفزيون التفاعلي. وصلني أثناء كتابة هذا الفصل نبأ بالهاتف عنوانه «وضع المُنتَج قبل الفن».

سارع المعلنون، وعروض الألعاب، لمعانقة البرمجة المتفاعلة... ولكن صانعي الأفلام المستغلين قالوا في المؤتمر الرقمي المستقل إن المال الحقيقي الذي ينبغي جمعه لا يأتي من طريق إيجاد برمجة متفاعلة للمواقع الإنترنتية. والعروض الدرامية التي تدوم ساعة؛ بل هي توضيع المنتجات المماثل لما يشاهده في عرض ترومان The Truman Show... مؤسس أول شبكة تبضع تلفزيونية تدوم 24 ساعة... وشجع المخرجين على إدخال ذلك التفاعل المنتَجي مباشرة في الأفلام وفي التلفزيون... «فالتلفزيون التفاعلي

يعطي. . . المشاهدين فرصة للبحث العميق وإيجاد المزيد من المعلومات عن المنتجات التي يريدونها»[8].

حسناً. إن ما نريد فعله حقاً في مشهد الحب الكبير هو تحريك الفأرة على «أحمر الشفاه ونحصل على أفكار تجميل حارَّة. ونريد أن ننقر على «العجلات» في سباق السيارات المثير. «ألا يبدو ذلك، يا حبيبي، عظيماً على موقع SUV؟» ثم تتابع القول: «إنك تلمس ذلك الريموت، يا فرانك، لقد انتهى الأمر. إنني أعني ذلك».

ما زالت «وسائل الإعلام المتفاعلة» محور مقالات لا حصر لها في الصحافة الشعبية منذ أواسط تسعينيات القرن العشرين. ولكن معظمها نظر إلى هذه الظاهرة من خلال عدسة وسائل الإعلام، مع تقليص «التفاعلية» إلى حلقات إعلانية، وأزرار «اشتريها». على أي حال، يعد الإنترنت في الأساس وسيلة نشر، تتيح للأفراد التعبير عن آرائهم وأفكارهم ومنظوراتهم بطريقة لم تكن ممكنة قبل ظهور الإنترنت. كتب آ. ج. ليبلينغ A.J. Liebleng سنة 1960، يقول: «حرية الصحافة مضمونة فقط لأولئك الذين يملكون صحيفة»[9]. لقد غدت نكتته هذه اليوم سخرية مزدوجة إذ قلصت شبكة الإنترنت العالمية www في الحقيقة كلفة امتلاك وسيلة إعلامية بأوامر من الكبار ذوي الأهمية.

إن حواجز الدخول إلى وسيلة الإعلام هذه أقل من الحواجز في أي وسيلة إعلامية سبقتها. فقد منحت الشبكة الكتَّاب والفنانين

والموسيقيين والكتّاب المأجورين وغيرهم من المرتدين المبدعين الآتين أرض الخراب المتجانسة العائدة لوسائل الإعلام، مكاناً ليعبّروا منه عن أنفسهم. ولا تعد هذه التعبيرات رسمياً صحيحة بالضرورة، فالكثير منها يخاف الرب بموجب المعايير التقليدية. ولكن قيمتها لا تحددها المعايير التقليدية. أي أنها لا تتحدد بتوقعات تجمعات وسائل الإعلام المنكبة على التوجه إلى أدنى قاسم مشترك، وبالتالي، بفضل منطق الإذاعة الصلب والعنيد، والتوجه إلى أكبر مجموعة ممكنة من متلقي الإعلانات السلبيين. وبالمقابل، تعد هذه الاتصالات الإنترنتية قَيِّمةً بقدر ما تجتذب من مشاهدين. سواء كانوا اثنين أو مليونين. وتتحدد قيمتها بمن يعود.

ما زال الإنترنت صغيراً. صغيراً جداً. بيد أن الناس تعلموا استخدام محركات البحث، وعلامات تحديد المواقع الأنيقة. وتعلموا استخدام البريد الإلكتروني. وعرفوا ما يريدون ويحبون، وأخبروا أصدقاءهم بذلك. لا عجب أن تتوقف حركة المرور عبر مواقع بوابية تضيق بالإعلانات. إن ما يحبونه ليس الإعلان؛ بل يحبون الصوت. وتكون المواقع ذات الصوت الأصيل حيث يشرع الناس بالتجمع على خط الإنترنت ويتعلقون به؛ ولا تكون في التجمعات التي تتطلبها توقعات التسويق الإعلامي، بل في الجيوب الاجتماعية، والكوى البيئية الصغيرة جداً بحيث لا تلفت انتباه الإيزنريين والمردوخيين. على أي حال، فإن حجم هؤلاء المشاهدين يتناسب طرداً وبصورة مباشرة مع نوعية الصوت المُدرَك الذي يجتذبهم ومع قدرة ذلك

الصوت على الإقناع بما يقوله، سواء كان مُوَجّهُ الإيصال معالج كلمات، أو مضخم صوت الغيتار، أو علبة دهان بخاخة. تتشكل الآن فئة جديدة من أسواق الميكرو ـ صغيرة، ولكنها تنمو بسرعة ـ حول مثل هذه المواقع الإعلامية الميكروية.

وسائل إعلام الميكرو

بما أن تكاليف الدخول إلى وسائل الإعلام الإذاعية تتطلب عائداً عالياً على الاستثمار، فإنها نادراً ما تقدم للأصوات الناشئة من يسمعها. أمّا الإنترنت فيعكس هذا الاتجاه، إذ يقدم موجّهات كثيرة منخفضة التكاليف للنشر على نطاق ضيق، وسائل إعلام ميكروية في مقابل وسائل الإعلام الكبرى. فالمجلة الإنترنتية، التي تغذى بالمعلومات من القاعدة، ولا تتطلب سوى ميزانية بسيطة لا تأبه بحجم القراء ويكون الدافع الأولي، في حال المجازفة بقدر قليل للاستثمار، هو الرضا الشخصي، ونادراً ما يكون الربح، وبالتالي، غالباً ما يكون أسلوب مثل هذا النوع من النشر خصوصياً وتجريبيّاً. فإن كان هناك من ينقر الزر بالمادة ـ فتلك هي السوق ـ وتظهر عبر المشافهة. وتسير العملية من القاعدة إلى القمة، بفضل الجذب، وليس من القمة إلى القاعدة بفضل استهداف سكاني تطفُّلي.

لقد تم إنتاج حفنة من المواقع مثل Salon وFeed بصورة مهنية، بما في ذلك أعمال الكثير من الصحافيين. فهم يحاكون نموذج «التوزيع المسيطر عليه» للمنشورات الخارجة عن الخط حيث الاشتراك مجاناً مع تغطية التكاليف والأرباح عن طريق الإعلان. وبما

أن هذا النموذج يتطلب جمهوراً كبيراً نسبياً، فإن هذه المواقع تتبع نمطاً صعباً منه. بيد أن موقعي Salon وFeed فيعدان استثناءً. ليس لغالبية هذه المواقع وسواها من أشكال إعلام الميكرو ـ قوائم البريد الإلكتروني، مواقع المؤتمرات الشبكية، وهيئات الدّردشة، ومجموعات الأنباء المستخدمة للإنترنت ـ أي خطط عمل، أو معلنين أو مستثمرين، بصورة نموذجية. بل هي جهود مستقلة يقوم بها أفراد أو مجموعات صغيرة ليس لديهم ما يخسرونه، بل لديهم احتمال كسب المشاهدين.

من آخر الإضافات وأكثرها متعة إلى طاقم أدوات إعلام الميكرو هي الـ «ويبلوغز» Weblogs [مواقع اليوميات الإنترنتية] ـ والتي هي ببساطة يوميات المؤمنين بالإنترنت وإعلام الميكرو، وهؤلاء كثر تفجرت كتابة اليوميات الإنترنتية عبر المناطق الإنترنتية اللاتجارية كوباء عالمي، والحقيقة أنّها ليست حلماً بمصير البيان يراود المسوِّقين الذين يعلنون عن منتجاتهم بالنداء والطبول.

الويبلوغ أشبه قليلاً بيوميات إنترنتية. حيث المداخل الممهورة بالتأريخ تكون على شكل ملاحظات قصيرة أو آراء موجزة حول اللحظة الحاضرة مشتملة غالباً على روابط قوية ببنود إخبارية وصفحات إنترنتية تهم المؤلف. ويقدم الكثير من المبتدئين اليوم خدمات ويبلوغ مجانية لجعل مثل هذه المواضع سهلة ويسيرة. لا تبدو مواقع الويبلوغ جديدة أبداً للوهلة الأولى. فبقليل من الجهد يستطيع أي شخص لديه محرر نصوص، وعميل بروتوكول نقل

الملفات، وصفحة إنترنت أن يكوّن موقعاً. ولكن كم هو الجهد الذي يُعَدُّ كبيراً؟ إذ إن متطلبات كتابة لغة «HTML» ربما تجعل غالبية الناس يعزفون عن هذه الدراسة التفصيلية. أتذكر عندما كان ينبغي للمحددات المتماثلة للمصادر الواردة بالبريد الإلكتروني أن تُقص وتلصق في متصفح إنترنتي؟ فما إن تتاح إمكانية النقر مباشرة على الحلقات المرسلة بالبريد الإلكتروني حتى تقفز الشبكة إلى الأمام قفزة هائلة. يمكن للأمور الصغيرة، كما يبين مالكولم غلادويل Melcolm Gladwell في كتابه «النقاط المقدمة The Tipping Points، أن تسفر عن نتائج كبيرة لا تتناسب مع صغرها[10]. وتبدو اليوميات الإنترنتية طريقة جديدة في عالم الإنترنت اليوم. ومما يمكن الاعتماد عليه أنه سيكون هناك المزيد. ولسوف تستمر هذه الأدوات بالتحسُّن تجمع مزيداً من الناس خارج دائرة نفوذ وسائل الإعلام الكبيرة.

ابتكر دايف واينر Dave Winer موقع «Weblogs.com ليدفع بهذه الظاهرة قُدُماً إلى الأمام. ويقول «اليوبلوغ نوعٌ من السياحة المستمرة مع دليل بشري تتعرف عليه. وكل دليل ينمي مشاهداً، وهناك صداقة حميمة وسياسات في ما بينهم. ويشيرون بعضهم إلى بعض بكل أنواع التراكيب اللغوية والخطوط والعرى، وغير ذلك. كما يشيرون إلى المواقع التي يقرأونها»[11]. فإن ألقيت نظرة على بضعة مواقع ويبلوغ عشوائياً، فإنك تخرج بانطباع أنها مجرد أشكال أخرى من قوائم الحلقات العشوائية. وهي كذلك فعلاً، بطريقة ما. ولكنها أيضاً أكثر من ذلك بكثير. فهنا يجري أمر عميق. إذ يشكل هذا الترابط الوثيق

بين المثائل والصداقة الحميمة التي يتحدث عنها واينر شكلاً قويّاً من أشكال التقنية الإخبارية والبناء الجماعي. وتكوِّن أفضل الأصوات الناشئة عبر مواقع الويبلوغ وغيرها من وسائل إعلام الميكرو النُّوى التي تندمج حولها وتلتئم مجتمعات شبكية ذات مصالح مشتركة ـ أسواق ميكرو تعمل معاً. يتطلب الإنترنت دائماً من العمل أن يقرأ بين السطور. ومواقع سجل الشبكة ترفع الحاجز. فالتحدي الآن هو القراءة بين المواقع.

تنمو ظاهرة الأسواق الصغرية ـ في عدد الأدوات المتاحة لإيجادها ودعمها، وفي عدد المواقع التي تدخل المسار الرئيسي، وفي عدد حلقات الوصل في ما بينها، وفي عدد المتحمسين الأوفياء الذين تجتذبهم هذه المواقع. كم مرَّة تلقيت بريداً إلكترونياً، «ثق بي، إنك بحاجة للتدقيق في هذا الأمر، فعلاً». مصحوباً ببعض محددات المصادر المتماثلة الغريبة جداً مثل www.goatsatemywashingmashine.com، أو www.sweetfancymoses.com ربما تكون أسوأ نفاية شهدتها، أو ربما تنفجر ضاحكاً في غضون عشر ثوان بحيث تتعجب ثانية بمقدرة الجنس البشري على الإبداع. فتعرف على الفور أن صديقك كان على حق: إنك بحاجة إلى ذلك.

ولحسن الحظ أن موقع Goats Ate My Washing Machine ليس واقعياً. وكذلك موقع Sweet Fancy Moses، ولكن ليس بهذا القدر من حسن الحظ. خذ حذرك مسبقاً، يمكنك وقف هدر كثير من

الوقت على هذا الموقع المثبت كلياً باسم «صحيفة الذكاء الإنترنتية». وأعرف أنك مشغول جداً بسبب ذلك. ولكن ضع ثقتك بي. فأنت بحاجة إلى تدقيق ذلك. ولكي أشرح هذه النقطة سألت بريان كراولي Brian Crowley إن كان باستطاعتي الاستشهاد بما جاء في كتابه «Pretty Damn Good Dream Analysis»، فوافق على ذلك برسالة بعث بها عبر محرره: «وخذ حريتك بإعلام السيد لوك Locke بأن المؤلف يكدح يومياً في عالم التسويق، ولهذا فهو يكتب عن خبرة». أرأيت؟ ليس هؤلاء مجرد جماعة من الصبيان يعبثون هنا وهناك. إنهم مهنيون متفرغون.

حلم:

«أقف في بيت طفولتي أمام باب غرفة نومي المغلق. مددت يدي لأفتح الباب، ولكن شخصاً ما في الداخل كان يغلقه. سحبت الباب بقوة أكبر، وأكبر، ولكن الشخص كان قوياً جداً، وربما كان في الغالب مخلوقاً غير بشري، وبعد صراعي مع الباب لحظات كثيرة هويت إلى الأرض وانكتم نفسي. أخذت أهمس عبر الباب: «لم لا تدعني أدخل؟» ويجيبني صوت من الداخل: «لأنك لست جاهزاً بعد.. وفوراً أدركت أن الصوت الآخر هو صوتي».

تحليل الحلم:

«الحالم منزعج من ضغط العمل، ربما يكون تقريراً مالياً للمساهمين. يدل عجز الحالم عن فتح الباب على فشله في حياته الواقعية في الحصول على مكتسبات الربع الثالث التي

تعكس نمواً كبيراً في أسهم السوق العائدة للمساهمين. والواقع أن حماره موجود على خط الإنترنت هذه المرَّة»[12].

والأكثر متعة، بشأن هذه القطعة، من مرحها الصاخب (رغم أني أعتقد أنها ليست مرحة إلى هذا الحد) هو مستوى حذلقة المشاهدين التي تعتمد عليها. يقول الموقع عن نفسه: «إن ما يستحوذ علينا هو بناء عمل جماعي يجتمع فيه الفكر والمرح والصوت في ذروة مضاعفة من العربدة». ولم يمض هذا التوقع دون أن يُلبَّىٰ. لقد أسفر الانتقال إلى موقع Sweet Fancy Moses عن وثبة عصا ـ الهوكي في غضون شهور قليلة منذ أن التقى حفنة من الكتاب وقرروا إنشاء هذا الموقع على شبكة الإنترنت. إنك لا تواجه مثل هذه المادة في ملحق الأحد لصحيفتك المحلية، أو حتى منشورات الإنترنت بعقود عمل موجهة إذاعيّاً. ومع ذلك، ينشأ هنا جمهور ذكي وتوّاق لم يتوقعه أحد ولم تتنبّأ به تحليلات تجزيء السوق. وهناك جمهور جديد يمسك باحتمال أن تصبح بوابات تلائم أسواق ميكرو جديدة. ولن يتحقق هذا الاحتمال، على أي حال، بفضل المصائد والشباك المعتادة والتي ينصبها الإعلان التقليدي.

وفي لحظة من التسويف المتقدم ـ والذي خبرت آلافاً كثيرة من أمثاله أثناء تأليف هذا الكتاب ـ قررتُ أن أوضح هذا المبدأ الجوهري لتسويق غونزو وبتفصيل واسع على موقع Sweet Fancy Moses نفسه، وهكذا أكون قد استخدمت الموقع كمثال وكوسيلة إيصال. ولأجنبك الغوص في المجال الكامل لانغماسي الذاتي أقدم لك جزءاً مما كتبت هناك:

«يظن نواب رؤساء التسويق العاملين في شركات كبيرة، عموماً، أننا مغفلين بلهاء. وليعرف أحدنا الآخر أعتقد أنهم يستخدمون تشبيهات مجازية. فقد كانوا على مدى عقود من الزمن يرعون «المضمون» الذي يلائم أحلامهم باختراق الأسواق الكبرى، تلك الأحلام التي تدور في حلقة. ويأتي هنا، بعد عقد العزم، موقع آخر. ولسوف يقولون لك إنهم يربحون فقط هذا النوع من الأمور لصالح المهملين الذين يخلطون فئة التورازين ـ درولر Thorazine Drooler والذين يشكلون 98,74٪ من الأمريكيين. لأنه عندما يُسألون: «من يريد أن يكون مليونيراً؟» ترتفع جميع الأيدي الموجودة. وبالطبع سوف يحصلون على ردة الفعل ذاتها إن قالوا: «من يريد الذهاب إلى الفنون وإلى المهن الآن؟» أو «من بحاجة إلى استخدام الحمام؟» ولكن، سيقول لك المسوِّقون إنهم أجروا بحثاً موسعاً ومكلفاً. وسوف يقولون لك: هذا ما يريده الشعب.

ياه، ولكن أنظر من يسألون! مَثَلُ تشكيل مجموعة محورية كمَثل اختيار المحلفين في محاكمة شعب الأوجيبواي OJ ليس ذلك هو المراد. كشّر عن أنيابه وأقسم بالله أنه رآه يلوي شفتيه. وليست هي التي تضحك في جهازها الإنترنت المحمول، إنهم لم يسألوا الأذكياء أبداً. ولم يسألونا قط. وأنت تعرف لماذا؟ لأنهم يعرفون ما سنقوله لهم. لإلصاقها على تصنيفاتهم النيلسونية (Nielson). إنهم يُعدون، بالتأكيد، استثمارات الخيارات المتعددة، هذه: هل تحب أصدقاءك أكثر من الهتافات والتشجيع والمرح؟ أو ربما يُسأل من هم في

> الثمانينيات من أعمارهم: هل أحببت الهتافات والتشجيع والمرح أكثر من مورك ومندي Mork and Mindy؟ ولكنهم لن يعطوك أي خيارات حقيقية، مثل: لو أعطيت نصف فرصة، هل تشنق روبن ويليامز Robin Williams بسلك صدئ مدبَّب مغموس بسُمٍّ غذائي؟[13].

على الرغم من كون المزاح الثقيل المشترك محبباً بصورة دائمة، فهو ليس البؤرة الوحيدة لمثل جاذبات إعلام الميكرو هذه. ربما يكون فنياً، وأداء في زمن حقيقي يحتل فيه الزاباتيستيون Zapatists المكسيك، مثل موقع www.ezln.org. وربما يكون سياسياً، مثل موقع www.artcrimes.com. ويُعَدّ Slashdot مجتمع من مستخدمي Linux الذين أنشأوا منصة مؤتمرات إنترنتية ربطت بين من يشتركون بمصلحة معينة (وربما يكون الاستحواذ المهووس أقرب)، ومنصة سلاشدوت Slashdot برنامج مفتوح المصادر، أي يمكن تعديله من قبل مجموعة أخرى ذات مصالح مختلفة. وآخر موقع يتبنى شيفرة سلاش هو Plastic[14]؛ ومن العقول الموجهة له جوي أنوف Joey Anuff عقله المدبر، وهو أحد مؤسسي موقع Suck.com[15] ـ الذي تولّد من Hot Wired ـ وستيڤن جونسون Steven Johnson، أحد المشاركين في تأسيس وتحرير موقع Feed[16]. لقد أغلقت هذه المواقع الثلاثة Suck, Feed, plastic حديثاً. ولكن لا علاقة لمشكلاتها بالنموذج الإعلاني الذي تعتمد عليه. فحجم المشاهدين لأي وسيلة إعلانية صغيرة واحدة يعد صغيراً جداً بالمقارنة مع الإعلام الإذاعي.

ولكن إذا أخذت وسائل إعلام الميكرو مجتمعة فإنها تتفوق على التلفاز بسهولة، وعلى الفور.

تُعَدُّ المنشورات الإنترنتية أعمالاً صحفية مكشوفة، سواء صدقت ذلك أنماط إدارة الإعلام الذكية في نيويورك ولوس أنجلوس أم لم تصدقه. كتب جامي هيللر Jamie Heller الذي أصبح فيما بعد محرر موقع The Street.com مقالة في صحيفة نيويورك تايمز سنة 1998 عنوانها «الصحافة الإنترنتية يشتد ساعدها»، ويختتم المقالة بقوله: «لقد قرر الصحافيون عبر الإنترنت أنهم وصلوا، وأنهم سعداء بالبقاء حيث هم، بغض النظر عما تراه نخبة الإعلام التقليدي». يبدو ذلك الكلام جيداً. يصل التغيير إلى أرض الإعلام. إن ما منح الإنترنت صلاحية، على أي حال ـ كما قال هيللر في المقالة، وكما قال غيره قدموا أساساً من فريق الطباعة ـ هو هجرة أعضاء مشهورين ومحترمين يحتلون مواقع جيدة في الصحافة المشروعة[17]. هذا منظور استعماري. نظرة من راج جين Raj. Gin والمنشطات مع المواطنين. بقعة للصيد. «إندجيا Indjya، أيّها العَجُوز، لا شيء مثل ذلك!! مرح عظيم. خذ الزوجة».

ليس هذا تشويه سمعة الصحافيين المختصين ـ إذا كانت خبرتهم في قضايا البحث والأحداث والتعبير عن مكتشفاتهم بوسيلة التوصيل على حمار طَوَّاف[18] ـ كما اقترح كارل هياسن Carl Heaasen من صحيفة ميامي هيرالد Miami Herald. «واو!! لقد وضعت تلك المقالة هدفاً جاداً»، كما هو الحال في تحديد زمن الانطلاق. ولكن ـ لا

أدري كيف أعبر عن المسألة ـ إذا كانت خصوصية العمل في وسائل الإعلام التقليدية مبنية على غموض المصافحة «الموضوعية» السرية. . . فإننا نكون قد حصلنا عليها فعلاً، أليس كذلك؟ لا تذعرني. ولا تجعلني آتي إلى هناك. وبالتخلي عن (أو أكثر احتمالاً، بعدم التفكير في) مثل هذه المعتقدات الأولية بشأن «الموضوعية» وكتابة التقارير الحُرَّة عاطفياً، فإن الكثير من الصحافيين الإنترنتيين المغمورين وغير الموثوقين وغير المدعومين، يحاولون ـ بدون جهد، وبدون وعي للذات وبدون لحظة تفكير ـ ما كانت تحاول الصحافة العامة إنجازه بمشقة ضمن الإطار المؤسساتي للإذاعة التجارية، سواء عبر الإنترنت أو خارجه. أي أن هؤلاء الصحافيين الإنترنتيين الجدد منخرطون في الهموم الحيوية الواقعية للشعب، ويستكشفون القضايا التي ترشح من القاعدة إلى القمة، وليست المفروضة بالاستطلاعات والاستفتاءات والنقاد الحكماء من القمة إلى القاعدة. هذه صحافة صادقة وفيّة حتى وإن لم يمنحها أحد من الرسميين قراراً رسمياً. شارات؟ إننا بحاجة لشارات متجانسة!(19). يكتب ستيڤن جونز Steven Jones في «شبكة الإنترنت العالمية والنظرية الثقافية المعاصرة» ما يأتي:

> ليست الصحافة الإنترنتية صحافةً بالشكل الذي نعرفه حتى الآن. إنها تُوجدُ نظاماً مختلفاً من المضامين. . . إنها تطلب منا متابعة «آخر المستجدات» أقل مما تطلب منا متابعة ما نجده نحن ممتعاً، وتطلب منا تركيب «من، وماذا، ومتى، وأين، وكيف،

ولماذا؟» وفهمه أقل مما تطلب منا الاهتمام بما «سيأتي بعد؟» وتريدنا أن نبدي اهتماماً بـ «هم» أقل مما نبدي اهتماماً بـ«نا» . . . لقد اتسع مدى الاحتمالات: فلم نعد متأكدين مما يرد في الأنباء، ونميل أكثر إلى فسح المجال لتأويلات بديلة. . . إننا ننزع إلى الاعتقاد بأن هناك المزيد في الأنباء من نزوعنا إلى عدم تصديق ما نقرأ وما نسمع وما نشاهد فيها. . . وكما قال مارشال ماكلوهان Marshall McLuhan: «المضمون. . . دائماً وسيلة إعلام أخرى. إذ مضمون الصحافة هو بيان أدبي، مثلما هو مضمون الكتاب كلام، ومضمون الأفلام الرواية». ومن الواضح الآن أكثر من ذي قبل أن مضمون شبكة الإنترنت هو النبأ، وإن لم يكن بالضرورة هو الصحافة[20].

ذكرت مجلة The American Journalism Review في مقالة عنوانها «The Dotcom Brain Drain» أن عدداً مذهلاً من المراسلين يتخلون عن النشر المطبوع وينصرفون إلى الكتابة عبر الإنترنت. يقول الصحافي المتطوع نيك دينتون Nick Denton: «مواقع الإنترنت مهتمة أساساً بإيصال المعلومات بطرق جذابة». ويضيف قائلاً: «ذلك ما يفعله الصحافيون»[21] وذلك ما فعله دينتون نفسه. إذ كان يكتب لصحيفتي الإكونوميست The Economist والفاييننشال تايمز The Financial Times لمدة ثماني سنوات. ثم أسس في سنة 1998 موقع Moreover.com الذي يرسل حكايات إخبارية من آلاف المصادر إلى مواقع إنترنت عبر الكرة الأرضية. يقول موقع Moreover.com: «تترك تكنولوجيا الإنترنت التقليدية بقعة عمياء حول المضمون الدينامي. فالمعلومة

التي تتغير بسرعة إمّا أن تحذف أو ترسل متأخرة جداً بحيث لا تعود ذات نفع»[22].

تكتب صحيفة نيويورك تايمز عن المصاحبة في «التنقيب في أعماق الشبكة بمجارف أكثر مضاءً» مشيرة إلى أن جزءاً ضئيلاً فقط من قطع المضامين البالغ عددها نحو 500 بليون قطعة مسجلة في الإنترنت، يمكن رؤيته بفضل محركات البحث التقليدية[23]. وتبين الكليشيه أن 99٪ من هذه المادة تافه. ولكن الكليشيه تعكس التحيز الأولي للإعلام الإذاعي. إنه «تافه» فقط لأن الناس الذين يريدون اكتشافه لا يجتمعون بقطاعات كبيرة كافية لتكوين أهداف إعلانية مربحة بصورة كافية. وهي لا قيمة لها لأن عمالقة الإعلام مثل ميشيل إيزنر وروبرت مردوخ لا يستطيعون توصيف الطريقة التي يحصلون بموجبها على دولار من هذه المادة. يضع راندال روتنبرغ Randall Rothenberg المشكلة في إطار أنيق في مجلة «عصر الإعلان» Advertising Age، بقوله:

> . . . في حين أن الإنترنت قد حطم الكثير من النماذج الاقتصادية الموجودة، إلاً أنه لم يستبدل بها شيئاً آخر قابلاً للحياة والديمومة. لقد كتبت عن مشكلة الإذاعة: يستطيع المستمع الوصول إلى آلاف المحطات التي تخدم جميع مصالح البيئات التي يمكن تصورها، وذلك بفضل قدرة الموجات العالمية الواضحة على الاختراق. إن قيمة المحطات المعتمد عليها التي ارتفعت بسرعة في السنوات الأخيرة عندما حاولت كتل مختلطة متنوعة تجميع شبكات قومية، قد أخذت تتآكل بوجود أي فتى في السابعة عشرة من العمر يملك حفنة من

الملفات الرقمية ولديه وقت كاف، وقادر على أن تكون له شبكته الكونية الخاصة. فكيف تعيد بناء صناعة مؤلفة من بلايين المحطات لكل منها حفنة من المستمعين(24)، أو حتى كيف تبيع عملية الإعلان ضمن مثل هذه الصناعة؟

ويجيب عن سؤاله قائلاً: «علي اللعنة إن كنت أعرف». فهو صادق على الأقل مع نفسه. ولكن المشكلة الحقيقية تكمن في الافتراضات الآلية حول كيفية الإعراب عن قدرة متساوية على الاستمرار والبقاء وتفسر عادة بحيث تعني شيئاً يمكن بيعه بالإعلان في، وحول، وعن، وفوق، وتحت، ومجاناً، وأسفل. ولكن البيئات غير الهامة يمكن أن تضيف كثيراً إلى الكثير من الناس. تذكر حكاية موقع جريدة التايمز «Deep Web» «أنه في ديسمبر (كانون الأول) من سنة 2000، زار نحو 340,000 شخص موقع Moreover، وأن ذلك حدث بدون أي تسويق استهلاكي من الشركة»(25). فالإعلان ليس الوسيلة الوحيدة لجمع الدولارات، إضافة إلى أن موقع Moreover يقدم خدماته إلى مواقع إنترنتية مستقلة أصغر والتي تنشر وعياً بالشركة وأدواتها، وفي الوقت نفسه ترخص لشركات كبرى استخدام محركها الأساسي لتجميع قواعد معرفة أساسية موزعة ونشطة والتعليق عليها بحواشٍ.

حتى الآن، تأتي غالبية الحكايات الإخبارية التي يُقدمها موقع moreover.com من دور النشر التقليدية: من الصحف، والصحافة المالية، ومواقع إنترنت وسائل الإعلام الكبرى، ولكن ذلك يتغير

الآن بسرعة. فقد تزاملت الشركة مع Blogger، وهو مشروع إنترنتي متوسع بصورة متفجرة ينتج برنامجاً لإنشاء مواقع يوميات إنترنتية شخصية وصيانتها[26]. وأسفر هذا التزامل عن ظهور موقع newsblogger.com الذي لا يتيح للمواقع الصغيرة فحسب أن تنشر حلقات لآخر ما صدر من الحكايات الإخبارية، بل تتيح كذلك للمحررين في تلك المواقع أن يضيفوا تعليقاتهم[27]. وهذا يشكل شيئاً جديداً تماماً في العالم، شكلاً يعرف بـ «ما بعد الصحافة الشعبية». ويكون التعليق، في غالب الأحيان، نقداً إعلامياً متقدماً، يشير إلى كيف أن النشر يمكن أن يرفع بعض جوانب الحكاية ويحط بعضها الآخر. وكمثال على مثل هذا النقد الإعلامي، لا بد لك من أن تدقق موقع Online Journalism Review[28]. إنه ليس يوميات إنترنتية، بل هو موقع إنترنتي، ولكن المسألة هنا ليست الآلية، بل كيفية استخدام الأدوات للتعليق والتوسع في المجال الإخباري الرئيسي الذي لم يكن لدى الناس سابقاً وسيلة للرد عليه خارج نطاق بعض الحروف الرمزية الدالّة على المحرّر. وفي مسار مماثل (ولكنه ليس شعبياً) هناك موقع جدير بالاهتمام هو Daily Papers الرائع والعائد إلى موقع Slate. يعلِّم عمود البريد الإلكتروني «email-cum-web» الآلاف كيف يقرأون ويفككون المنطق العميق لقرارات تصميم الصحف، مثل أهمية وضع المقالة في الصفحة الأولى أو تغييبها عنها في صحف مثل Wall Street Journal وWashington Post وNew York Times[29]. ويعد هذا التقدم الشعبي السريع النمو بالنسبة للإعلام نتيجة مباشرة للإنترنت.

ولنعد إلى مواقع اليوميات الإنترنتية (البلوغ). بما أن موقع moreover.com يفهرس كذلك عدداً متزايداً من مواقع اليوميات الإنترنتية (الويبلوغ)، فإن الأمور تزداد تشابكاً بصورة غير منقطعة متجاوزة كل المدركات. ويغدو من الصعب معرفة «من هو المنخرط في العمل التجاري»، ومن «هو الذي يقوم به محبةً». إن الشعار المكتوب على موقع مصمم اليوميات الإخبارية هو «كل الأنباء المناسبة لليوميات (بلوغ)». وتتساءل مقالة نشرت في digital Mass حول تحالف Moreover الغريب: «ما الذي يمكن أن يكون أكثر بداهة من قائمة تضم حلقات مرتبة تأريخياً ومشفوعة بتعليقات؟» وتتابع المقالة قائلة: «إنه من الطبيعي أن تقوم شركة مثل Blogger بمساعدة نشر اليوميات الإنترنتية مصحوبة بأسماء مثل Deadman وBrainsluice جنباً إلى جنب مع خدمات إخبارية مشتركة»[30].

يشرح توم أو أحد المقربين إليه أو العزيزين عليه واقع الويبلوغ وأهميتها، على موقع توم بيتر Tom Peter. «يحتفظ الكثيرون بمواقع (بلوغ) ـ أو (ويبلوغ) ـ بوصفها صحفاً شخصية، أو بوصفها مجرد سلسلة جارية من الملاحظات حول كل شيء تحت الشمس. لقدَ أنشأنا سلسلة من هذه المواقع من كتابة تعليقات مستمرة من الأفكار الغريبة والعجيبة والبارعة التي لها علاقة بالثقافة المشتركة أو العمل أو التجارة الإنترنتية أو أي مواضيع أخرى متنوعة»[31]. وهكذا فإن الظاهرة التي تنشأ من القاعدة إلى القمة عن شبكة عميقة غير مرئية تكتسب دعماً من مستشاري العمل التجاري الكثيرين في جميع أنحاء

العالم. لقد وضعت الأيدي عليها. ياه. إنه لأمر خطير إذ خرج عن نطاق السيطرة. ياه. إن هذه الطريقة تجتاز كل حدود البقر المقدس وتمزقها. ومع ذلك فمن الروعة بمكان أن يحب المرء هذه المادة. يقوم توم بينرز بتشكيل رأس شبكية خطيرة وتوجيهها. إني أحب ذلك.

إن نجوم وسيلة الإعلام هذه آخذون في البزوغ الآن. فلا تفكر في مات دردج Matt Drudge بل فكر في وولتر كرونكايت Walter Cronkite، فمشاهدوهما، كل على انفراد، سيكونون أصغر حجماً بكثير من حجم مشاهدي أقنية الأسواق الإذاعية الكبرى، ولكن إذا ما أخذا معاً يغدو حجم مشاهديهما أكبر من ذلك بكثير. ولسوف تتفجر آلاف منابع المعلومات والترفيه والأخبار النوعية وتظهر على شاشات الإنترنت في غضون بضع سنين لتقدِّم خدمات لمجتمعات مميَّزة جداً ذات مصالح معينة. ولسوف تشكل مواقع الإعلام الصغرى هذه موجّهاً متعاظم الأهمية للتجارة الإلكترونية يخدم أكثر ما يمكن من نقاط الدخول إلى مجموعة ضخمة من أسواق الميكرو الإنترنتية.

أسواق الميكرو

يمثل موقع Slate لشركة مايكروسوفت تعديلاً هاماً لنموذج مواقع إعلام الميكرو الإنترنتية المبنية بدقة على الإعلان: عون مشترك. تملك الشركة الموقع وتدفع تكاليف إنتاجه الكبيرة. ولكن هذا يسلّم

جدلاً بقضية النفوذ الصحفي القديمة قدم الدهر، فصل السلطات (أو الافتقار لها) بين هيئة التحرير ومصالح العمل. فما مدى صدقية موقع Slate في الكتابة بشأن قضية مايكروسوفت المتعلقة بمناوأة التكتلات التجارية؟ فالملكية ليست كل شيء. ففي مثل هذه القضايا تكون الملكية عقبة. فماذا لو أن مايكروسوفت، بدلاً من إقامة موقع Slate بذاته، مَوَّلت موقع اليوميات الإنترنتية بمناشدة افتتاحية مثبتة، ثم تبنت سياسة صارمة في ما يتعلق بالمضمون؟ فلو ساعدت المؤسسات والشركات مواقع إعلامية منتجة من قبل جهات خارجية عنها وكانت حريصة على إبقاء هذه المواقع مستقلة، فإن المواقع الناجمة عن ذلك يمكن أن تكون أكثر مصداقية في جذبها المشاهدين أكثر من غالبية الصفحات الإنترنتية المشتركة الحالية. لقد ظهرت مثل هذه الرعاية المتنورة أول مَرَّة في عصر النهضة عندما دعمت أسرة مديشي Medici المصرفية فنانين مثل بوتيسيللي Botticilli، وميكاييل أنجلو Michel Angelo، وليوناردو دا فينشي Leonardo Da Vinci. ومن الغريب، ربما، أن يكون هذا النوع من الرعاية صالحاً هذه الأيام، مكافأة منتجي المواقع الممتازة وتمكين الشركات من تحسين الارتباط مع أسواق الميكرو الإنترنتية الناشئة.

بيد أن هذه إشارات لما سيأتي في الفصل المقبل والمستقبل القريب. إذ لم توجد أسواق الميكرو حالياً بعد، أمّا إعلام الميكرو فموجود، وينمو بسرعة. والجمهور يتحلق حول مصادر الأنباء والآراء الجديدة هذه والمتجهة من القاعدة إلى القمة. ولكن هذه

الجماهير لن تتحول إلى أسواق حتى يجد العمل التجاري وسيلة تفاعل معهم قابلة للبقاء والاستمرار. فالأسواق موجودة فقط في عيني المشاهد، هذا هو المشهد من عالم التجارة. فإن لم يتعلم العمل التجاري كيف يرى الأسواق الإنترنتية ـ ولم يفهمها كما هي في حقيقتها ـ فإن هذه الأسواق لن تولد. إذ إن أسواق الميكرو، كغيرها من الأسواق، ليست سوى شؤون علاقاتية. فهي لا توجد مستقلة عن مشاهديها تماماً كطريقة الأحذية والسفن وشمع الأختام. ربما تبدو هذه النقطة فلسفية عميقة، ولكن لها تشعبات حاسمة بالنسبة للعمل، لذلك انتبه جيداً، هنا، فالناس ضمن مجموعات الميكرو الملتئمة حول وسائل إعلام الميكرو لا يرون أنهم يشكلون أسواق ميكرو، بل ينظرون إلى أنفسهم كأناس، ليس أكثر.

ربما كان هذا أكبر تحول في السلطة بين الشركات ومن كانوا يرونهم حتى الآن أنهم «مستهلكون»، ليسوا سوى أناس وظيفتهم الوحيدة شراء المنتجات. لقد ساعدت شبكة الإنترنت البشر على إعادة اكتشاف استخدامات أخرى، وربما أكثر متعة، لمصلحة إنسانيتهم. وبسبب هذا التحول في المنظور ـ الذي جعل الأسواق الإنترنتية تعيد ترتيب أولوياتها وولاءاتها بصورة جذرية ـ لا بد للعمل التجاري من أن يكون حذراً، بصورة خاصة، من استخدام المصطلحات الإذاعية القديمة التي ما زالت تطبق في الطرق المألوفة. «تبدو كوسيلة إعلامية، لذلك لا بد وأن تشبه التلفزيون». أو «إنني أرى مقلاً كثيرة هناك، لذلك لا بد وأن تكون فرصة لتحديد الأصناف». إن تشابه بعض

الكلمات لا يعني أنها تصف الوقائع نفسها. يتحدث فيليپ كوتلر Philip Kotler وغاري أرمسترونغ Garry Armstrong في كتاب «مبادئ التسويق» عن تسويق الميكرو على النحو الآتي:

«تقوم أسواق القطاعات والبيئات بتكييف جهودها وبرامجها التسويقية لتلبي حاجات قطاعات السوق المختلفة. ومع ذلك لا يُصنِّعون منتجاتهم لتكون عروضهم مناسبة لكل زبون فرد. وهكذا يقع التسويق التجزيئي والتسويق البيني بين طرفي التسويق الكتلي وتسويق الميكرو. فتسويق الميكرو هو عملية تكييف المنتجات وبرامج التسويق لتلائم أذواق أفراد معينين، ومواضع معينة. فهو يشمل التسويق المحلي والتسويق الفردي»[32].

إن ما يعنونه بالتسويق المحلي هو نظام توضيع شامل على مستوى الشارع، يجري تنسيقه مع معطيات نقطة البيع. متقدم حقّاً، معقَّد فعلاً، شبحي واقعاً، أنا لا أعني ذلك. إن ما يعنونه بالتسويق الفردي هو التصنيع الكتلي المناسب لأذواق الزبائن، مادة ـ لمادة، «تشخيص». ولا أعني ذلك أيضاً. والواقع أني لا أتحدث عن تسويق ميكرو أبداً؛ أو حتى عن تسويق لأي شخص. تلك هي رحلة الاستهداف بكاملها. جاهز، هدف، بيع!! بل أنا أتحدث، بدلاً من ذلك، عن تسويق غونزو لأسواق الميكرو ومعها. إن مصطلح أسواق الميكرو، كما هو مستخدم في هذا الكتاب، لا يعني قواعد معطيات مخلوطة خادعة للمرة الثانية، ولا هي أسواق فردية، كالتي يطلق عليها «أسواق الواحد». بل هي تجميعات اجتماعية اشتراكية.

تجمعات صغيرة في البداية، ولكنها مجموعات من البشر، والمجتمعات المترابطة بمصالح مشتركة. وهي كذلك (وهذه مسألة هامة) مجموعات تنتمي إليها بالفعل، وتتفاعل معها، ليس بكبس أزرار والدخول على رقمك الرمزي، بل بكشف حقيقي لهويتك وماهيتك.

هذا النوع من التفاعل ـ خلافاً لتنوع ميشيل إيزنر ـ ينطبق على كل من يرغب أن يكون جزءاً من المجتمع. حتى الأعمال التجارية، فالشركات التي ترغب في الانتماء إلى المجتمعات كأسواق، لا بد وأن تكون في البداية مشاركة نشطة. لم يعد هناك شراء عن طريق وسائل الإعلام المسيَّرة عن بعد. ولم يعد هناك رسم كوى على ظهور قطاعات سكانية مجردة. ربما يكون هذا هو الوقت المناسب لتضع يدك على طريقة جديدة في النظرية القياسية المنقحة والموحدة، إن تسويق غونزو ليس تسويقاً إطلاقاً، بل هو دفاع عن السوق وتأييد له.

يعمل الإعلان عبر الإنترنت ضد نفسه، لأنه يعتمد على تكتيكات مبعثرة تنفر ولا تجذب؛ إنه بحاجة إلى أكبر قدر من المشاهدين. حتى ولو كان الذين يسجلون إعلاناتهم 2٪ من المشاهدين، والذين يعملون به أقل من ذلك بكثير، فإن النموذج الإعلاني تحتاج إلى خمسين ضعف المواقع التي يهتم بها الجميع. على أي حال، كلما كانت كلفة المواقع أكبر كان عددها أكثر. لذلك يجب أن تكون أكبر لتغطي التكاليف وتجتذب عيوناً أكثر لإرضاء مزيد من المعلنين بحيث يشتري مزيد من الناس منتجاتهم مراراً وتكراراً. إنه سباق جرذان. إن

هذا الصعود الحلزوني المستمر، يحط من نوعية المضمون بصورة مباشرة. إذ ينبغي أن يكون المضمون أقل تحدياً وأكثر شعبية ـ وأقل تركيزاً على المصالح المحدَّدة، وأوسع توجُّهاً ـ لكي يجذب عدداً أكبر من المشاهدين. وبعبارة أخرى، ينبغي أن يكون أكثر عمومية. وبما أن كل موقع يدعي أنه ينتمي إلى الإعلام الكتلي يقدم النوع نفسه من المعلومات العامة، فإنها تصبح سلعة متوافرة في أماكن كثيرة جداً بحيث لا يجتذب موقع واحد فقط كتلة حاسمة بدلالة مشاركة المشاهدين. ربما يكون ذلك صحيحاً بالنسبة للتلفزيون في عهده الأول حيث كان المشاهدون كلهم أسرى له، وكانت شبكات الإذاعة كلها تقدم البضاعة نفسها جوهرياً. ومن لم يعجبه ذلك يمكنه أن يرحل إلى روسيا!! أما على شبكة الإنترنت، فالأمر ليس صحيحاً. إذ لا ينبغي أن ننقل شيئاً أو نحرِّكه سوى مؤشرات فهرسنا. كبسة. لم نكن نبحث عن معلومات سلعية أبداً. بل كنا نبحث عن صوت.

تعد تلبية توقعات السوق وسيلة للعمل التجاري ليكون متنبئاً، نعم مسلم به. وهي كذلك طريقة ليكون مُملاً مضجراً كجهنم. وربما يحاول البعض هنا قائلين إنه على الأقل مأمون. لا. بل ليس مأموناً. وكونه مملاً أمر خطير. فالملل والضجر يعنيان أنه لم يعد لك أحشاء ولا قلب ولا روح. تقدم البحوث التقليدية المتعلقة بالأسواق تأكيداً أبيض ـ وأسود ـ أو على الأقل تُدخل إلى أذهاننا أنها تستطيع أن تزودنا بمتنبئين أقوياء باتجاهات السوق المستقبلية. لنلق نظرة على كيفية سير هذا الأمر. لنفرض أن سعادة قصوى حلَّت في سيتل

Seatle، وأوكلاهوما بحيث فوَّتت شركتك المغفلة على نفسها هذه السعادة، ولكنك التقطت هذا الاتجاه مباشرة ـ ووقعت على آلاف فرق الغرنغ Grunge الموسيقية. وإذا ما صنعت شركة Apple أغلفة زرقاء لكمبيوتراتها واستمرت في ذلك لأن جميع الكمبيوترات التي صنعت من قبل كانت عاجية اللون مقززة للنفس، هاي!! فإنك تصنع كمبيوترك بلون أخضر ضارب إلى الصفرة. وإذا ما أراد كل واحد فجأة أن يكون مليونيراً، فما عليك إلاَّ أن تقيم عرض ألعاب بحيث يأخذ المنافسون عربة يد ذات عجلة واحدة وحزاماً، وفي غضون عشر دقائق ينطلقون إلى فورت نوكس Fort Knox(*). وسوف يصيبك منافسك الزمني ببرمجة مبدعة رائعة حول أناس تائهين في جزيرة صحراوية، لا جنس لهم. ليست هناك مشكلة. إذ تعود ببرمجة منافسة قوية حول أناس تائهين في جزيرة صحراوية ولديهم من الجنس الكثير ومن العظاءات الزاحفة العنيفة الضارة المجوَّعة. أترى؟ لقد تقلص الفرق إلى الحد الأدنى. والتوقعات حُفِظت.

عندئذ فقط، ينتهي سوقك، ويتفرَّق جمهورك.

أما الإنترنت فمختلف تماماً. فهو ليس فرصة للتسويق الڤيروسي. فنحن الڤيروس ونريد أن نتكاثر. ونحن المشاهدين، ونحن السوق. نحن في داخله وجزء منه. وليس هذا توضيعنا، بل هذا هو وضعنا (موقعنا). ولا نريد الارتداد أو النكوث أو النكوص.

(*) مقر الودائع والعملات الذهبية. (المعرِّب).

أين يمكن أن نذهب؟ ماذا هناك غير ذلك؟ هذا دفاع عن السوق ودعم له. هذا هو تسويق غونزو. لا ينبغي أن تكونوا مفتونين، بل إنه يساعدكم على أن تكونوا هناك. لأنك عندما تصبح ذا سمة شخصية مع كثير من الناس، فإنك تبدأ بالتمدد ومن ثم تغدو مشوشاً عند الأطراف. إنك لا تعرِّف منتجك، بل تكتشف من أنت. وتهيَّأ لرعب وجودي عميق في بعض الأحيان، وتهيَّأ إن ارتبطت فعلاً، لاندفاعة حياتك.

لنعد، للمرة الأخيرة، إلى كوتلر وأندريسون. هذان الرجلان مُحقّان تماماً إذا غضضت النظر عن نزعتهما نحو «هدف» محدَّد سلفاً للمشاهدين.

> «إن المسوِّقين الذين يواظبون على تكييف مشاهديهم المستهدفين يواجهون مراراً وتكراراً تنوعاً غب السوق. ونتيجة لذلك يفترضون أنه لا بد من تجزيء السوق باستمرار ووضع استراتيجيات مكيَّفة بدقة لتلائم حاجات ومتطلبات كل قطاع سكاني فرعي. كما أن الاقتراب الوثيق من المستهلكين يؤدي كذلك إلى الاعتراف بأن المقاربات السكانية التقليدية نادراً ما تكون كافية للإحاطة بالتنوع الغني في حاجات المشاهدين المستهدفين، ومتطلباتهم، وأنماط حياتهم، ومفاهيمهم، وأفضلياتهم»[33].

ولسوف تقفز آلاف المصادر الإخبارية النوعية، والترفيهية، والمعلوماتية إلى الإنترنت، وكل منها يخدم مجتمعاً محدداً جداً ذا مصلحة معينة. ولسوف تنشأ حول الكثير من وسائل إعلام الميكرو

هذه، شبكة من أسواق الميكرو المتواصلة في ما بينها في حزمة من طيف لا يراه التسويق التقليدي. أما نجوم هذه الوسيلة الجديدة فهم في طريق الظهور الآن. لا تفكر في دان راذر Dan Rather، بل فكِّر في شوسر Chaucer وسيرفانتس Cervantes ودانتي Dante. لا تفكِّر في جيري سپرينغر Jerry Springer، بل فكِّر في رابليه Rabelais وشكسبير Shakespeare. لا تفكِّر في جورج دبليو .George W، بل فكِّر في ونستون سي. .Winston C. لا تفكِّر في أوپرا Oprah، بل فكِّر في المعجزة في دلفي Oracle at Delpi. فالبشر دائماً يكتشفون السحر والعظمة في أنفسهم. لم يخلقها متسوقو وسائل الإعلام، بل رأوا فقط فرصة للقيام بالقتل. فالسحر كان هناك طيلة الوقت، وما زال.

الفصل 7

نموذج غونزو

«كان تومسون Thompson بوصفه غونزوياً حقيقياً ورئيساً، مراقباً سلبياً في الريبورتاج الذي أجراه لمصلحة Rolling Store Magazine بعنوان Feariand Loathing، ولكنه لعب دوره الاستثنائي الخاص بوصفه توم أوبيدلام Tom O'Bedlam غير الرسمي بالنسبة للأحداث التي غطاها».

معجم أكسفورد الإنكليزي ـ عن النيوزويك[1]

The Oxford English Dictionary Quoting Newsweek.

«كان أُر (Orr) مجنوناً ويمكن تعليمه. كل ما كان ينبغي أن يفعله هو السؤال، وحالما يطرح سؤاله، لا يعود مجنوناً وربما يطلق مزيداً من المهمات».

جوزيف هيلر، كاتش ـ 22

Joseph Haller, Catch - 22

على الرغم من أن قراءً كثيرين ربما يقفزون مباشرة إلى هذا الفصل، إلاَّ أن منطقه ربما يكون مربكاً بدون الطريق الدائري الذي يُفضي إلى نموذج غونزو المقترح هنا. لا يُحدَّد هذا الطريق بالفصل

السابق من هذا الكتاب، بل يحدده تاريخ العمل في القرن العشرين. ولنلخِّص بإيجاز العناصر الأساسية. لقد حشد الإنتاج الكتلي واقتصاديات الحجم المرافقة له العمل التجاري خلال المئة سنة المنصرمة. وبما أن هذا النموذج الإنتاجي كان ناجحاً جداً فقد استمر في تشكيل وتكوين سلوك العمل فترة طويلة حتى بعد صعود النموذج الصناعي الذي نشأ منه. أما سبب هذه الديمومة المؤلمة فربما كان إلحاح وسائل الإعلام العامة التي ظهرت استجابة لحاجات العمل بوصفها موجهات حاسمة للأسواق الكبرى. ساهمت الإعلانات الإذاعية في أسلوب العمل من القمة إلى القاعدة المتمثل بـ «أصدر الأمر، وتحكَّم به»، مثلها في ذلك كمثل إدارة الشركات الصناعية الكبرى التي تضم آلاف العمال ويرتبط بها ملايين الزبائن. إذا كان يبلغ الموظفون والزبائن على حد سواء ما ينبغي أن يفعلوه ـ سواء بالطلب إليهم أن يعملوا بجد أو يتبضعوا بنشاط ـ ولكنهم لا يسألون أبداً بأية طريقة واقعية عن مداخيلهم أو آرائهم.

كان سيناريو التسويق الجماهيري، والإعلام الجماهيري الأساسي قد بدأ يتغير جوهرياً قبل ظهور الإنترنت بفترة طويلة. وما أن اتسع مدى المنتجات والخدمات اتساعاً هائلاً بحيث أصبحت متوافرة بفضل التنافس العالمي، حتى أخذت الأسواق الكبرى تتجزأ إلى قطاعات وبيئات كثيرة. كما أن المنافسة ذاتها أحدثت ضغطاً هائلاً على الشركات أجبرها على الالتفات إلى قوتها العاملة بأكملها بحثاً عن تحسينات في مجريات العمل وعن أفكار إنتاجية جديدة. لم يسفر

تمكين العاملين من رفد مثل هذه الأفكار العميقة ـ كما لو أنها امتياز منح لهم الذي يعود الفضل فيه لهبات الشركات ـ سوى عن تغيير قليل من الطبيعة السلطوية المتأصلة في الإدارة، على الرغم من أن كثيراً من الشركات زعمت أنها منحت العمال سلطة التغيير. إذ بقي أسلوب «أصدر الأمر وتحكم به» هو النظام الحالي. وينطبق الأمر نفسه على الأسواق. إذ على الرغم من وجود حديث عن منح الزبون سلطة ما، فإن الشركات ما زالت ترسل مطالبها عن طريق إذاعتها إلى قطاعات مجردة محددة سكانياً لا تعرف عنها سوى القليل جداً، والتي لا يربطها بها من العلاقات الأصيلة سوى القدر اليسير.

لقد سرَّع مجيء الإنترنت هذه الاتجاهات كثيراً. وفي حين أن الإنترنت لم يحدث تحولات طويلة الأمد، فقد لعب دوراً محفِّزاً تفاعل في عملية تطور في العمل أسرع مما كان ممكناً بدون شبكات الإنترنت العالمية. كما أسفر هذا التغيُّر في سرعة العمل عن تغيُّر في نوعية العمل الذي سيدوم نابضاً بالحياة من الآن فصاعداً. لقد صاحبت واقعة ترابط المشاهدين والأسواق تغيُّرٌ جوهري في العالم، الأمر الذي جعل العالم يستمر في التغيير، نتيجة لذلك. إذ أطلق هذا المحفز تفاعلاً متسلسلاً لا رجعة فيه.

ومع ذلك، ما زال التيار الرئيسي للإعلام والتسويق المشترك غافلين عن هذه التغيّرات طالما أنهما مستمران في الاعتماد على الافتراضات الضمنية الراسخة العائدة إلى النموذج الإذاعي السابق لظهور الإنترنت. فاستراتيجية النعامة، والتعامي، لا تقدم حماية

إطلاقاً، بل تزيد من المجازفة والخطر، طالما لم يُدرَك ذلك الخطر. كتب أحد أفضل المفكرين في مجال التسويق، تيودور ليڤيت Theodore Levitt قبل أربعة عقود حول الأثر الكارثي لمثل هذا التعامي على حقبة العمل الأولى.

ظل ملوك السكك الحديد واثقين بأنفسهم ورابطي الجأش حتى بعد ظهور السيارات والشاحنات والطائرات. فلو قلت لهم قبل ستين سنة أنهم في غضون ثلاثين سنة سيكونون مستلقين على ظهورهم مفلسين ويطلبون مساعدات من الحكومة، سيردون عليك بأنك فاقد عقلك تماماً. إذ، ببساطة، لم يكن مثل هذا المستقبل ممكناً. بل لم يكن قابلاً للنقاش، ولم يكن مسألة فيها نظر أو مسألة يمكن لذي لب أن يعتبرها جديرة بالنظر[2].

إن أي شخص يتجرَّأ، باستخدام لغة مختلفة قليلاً، على تحدي التفوق «الواضح» والراسخ لبارونات السكك الحديد، يمكن اعتباره غونزوياً. يا للهول، والجنون، يُتَّهم اليوم كل من لا ينحني احتراماً وتقديساً لسيطرة مماثلة واضحة لا يستطيع أحد التصدي والتي يتمتع بها كل من AOL / Time Warner، وDisney، وNews Corp، وغيرها من مثل هذه الإمبراطوريات الإعلامية بأنه مسلوب العقل ومخبول، أو يتهم بالجهل المطبق والسذاجة الميؤوس منها. ولكن سادة الإعلام الكوني هؤلاء يبدون ثقة عمياء تماماً كتلك التي كانت تبديها شركات السكك الحديد قبل قرن من الزمان. وليس أمامهم سوى ثلاثين سنة

أو ستين حتى يكتشفوا غرورهم هذا. بل ربما ليس أمامهم أكثر من ثلاث سنوات.

إذاً ماذا يحدث لو كانت «الخيول الحديد» للإذاعة على وشك مواجهة إعلام معادل للسيارة والطائرة؟ ماذا لو أن ملايين الأميال من المسارات الثابتة التي استلزمت مثل هذه التكاليف الباهظة جداً أصبحت على وشك أن تكون زائدة لا لزوم لها بفضل ظهور طرق من بُعد غير مرئي لزعماء هذه التجمعات المختلطة العظيمة الواثقين بأنفسهم برباطة جأش؟ وأيضاً، ماذا لم يكن لهم علاقة بذلك؟ ليست الاحتمالات وشيكة الوقوع، بل هي موجودة بصورة ملموسة. فهناك دعوة إلى التغيير السريع في وسائل النقل ووسائطه، وكل ما يعود إليها من مجازات واستعارات، بدءاً من السكك الحديد حتى الملاحة البحرية، لأنه مهما بلغ ميشيل إيزنر، وروبرت مردوخ، وستيف كيس Steve Case وغيرهم ملوك الموجات العريضة من مهارة في إعادة تنظيم الكراسي على ظهر سفنهم العملاقة Titanics فإن جبلاً ثلجياً أضخم من سفنهم هذه سينفصل عن جليد قارة القطب الجنوبي البعيدة ويجرف طريقهم حاملاً أسماءهم محفورة عليه. ذلك الجبل الجليدي، بالطبع، هو الإنترنت. فإذا ما استجاب إله عادل لدعائي الحار بأن أكون جيمس كاميرون James Cameron الموعود بلقائهم، فإن قلبي سيظل ينبض، وينبض. فرق السينما تقف منتظرة في سبع قارات. ولسوف تنتشر الثورة في طريقة عرض حادة، صورة وصوتاً، على الإنترنت.

وماذا سيحدث للعمل التجاري عندئذ؟! ماذا سيحدث إذا ما جُرِّدت الشركات من أي وسيلة للإعلان؟ ومع ذلك، هذا هو السؤال الخاطئ تماماً. فالشركات لا تأبه كثيراً بالإعلان، أكثر مما أبهت بالسكك الحديد. إن ما أولته اهتمامها منذ مئة سنة خلت هو إيصال السلع إلى السوق، بأي وسائل أكثر فعالية. وإن ما يهتمون به اليوم هو الاتصال بزبائن محتملين والارتباط بهم بأي وسائل أكثر فعالية. ففي الأيام التي سبقت ظهور الإنترنت، عندما كانت الوسيلة الوحيدة لإنجاز ذلك ـ السكك الحديد للتسويق العابرة للقارات ـ كان الإعلان نتيجة محتومة، ولكن ليس الإعلان مكلفاً جداً فحسب، بل هو وسيلة عاجزة بصورة مضحكة عن الوصول إلى علاقات منتجة أو تشكيلها، وذلك بسبب وجود مصفوفة متشظية بازدياد من الأسواق المترابطة بالإنترنت. فهناك الكثير من هذه الأسواق آخذٌ في التوالد من رحم شبكة الإنترنت والصعود من القاعدة إلى القمة، ولكنها ما زالت غير منظورة لدى الأدوات التحليلية للبحث السوقي.

تتشكل أسواق الميكرو هذه حول وسائل إعلام الميكرو؛ فهناك ملايين المنشورات الإنترنتية الصغيرة التي أخذت تجذب الملايين من تحت مستوى رادار التسويق التقليدي (بل وتهزأ بهذا الرادار) والتي تستطيع ـ مع افتراض وجود إطار مختلف جذرياً عن إطار الإعلان التقليدي ـ أن تكون وسيطاً بين الشركات والزبائن المحتملين. وهذا هو الإطار الذي يهدف النموذج الغونزوي إلى تقديمه.

تطبيق البرنامج

يصف ميزان هذا الفصل كيف أن الشركات تستطيع الانفتاح على أسواق جديدة بطرق أكثر ذكاء وبروح أكثر صداقة، بتبنيها هذا النموذج وبوسائل أكثر فعالية من أساليب التسويق الموروثة التي لم تعد مناسبة، والتي أتت بها نظريات العمل غير الضرورية إلى الإنترنت حتى الآن. فإن تخطيت الفصل الأول، يمكنك اعتبار هذا الفصل حلقة وصل قوية. وقبل أن تتابع القراءة عد إلى الوراء وتفحص المقطع الذي يتكلّم عما آلت إليه شركة فورد للمحركات Ford Motor Company «شق الجدار» وعن «وجهة نظر النموذج الغونزوي العامة «التأملية». إننا على وشك الغوص في الإشكالات وحلولها. إذ بدون الروابط المقترنة في السياق التي تقدمها تلك المقاطع السابقة ـ الحلول المتعلقة بالمفاهيم ـ ربما يبدو لك ما سيأتي أنه مجرد مشاكل.

التحفيز والمصادر:

من المفارقات أن هناك أسباباً كثيرة لاستفادة ألف شركة عالمية من مراحل التحول المبكرة من التسويق التقليدي إلى علاقات أسواق الميكرو الأكثر حميمية. ولا يعني هذا أن الشركات الأصغر مستثناة من تبني هذا النموذج، أو أنها ستجني نفعاً أقل. بل هو مجرد إيحاء بأن الشركات الكبيرة جداً ستكون سباقة إلى الخوض في المستنقع (آخر مستنقع هو الاستثمار العفن).

أولاً: إن معظم اعتماد هذه الشركات هو على الإعلان الإذاعي،

وبالتالي فإن أكبر مجازفاتها هو الفشل في العبور من وسائل الإعلام التقليدية إلى الإنترنت، وفي أن غالبيتها لا تعي أسباب هذا الفشل، فإن الكثير منها يقوم باستكشاف مسالك أخرى للوصول إلى الأسواق الإنترنتية. وبافتراض وجود حماسة قريبة من الحماسة الدينية استجابت لها بعض هذه الشركات لمقاربات مثل «تسويق الترخيص»، فإن هذا الاستكشاف يبرق إلى الأسواق بهالة معيقة من اليأس. هذه الشركات مستعدة لأمر مختلف، ولكنها ليست متأكدة من ماهية هذا الأمر. فالنموذج الإذاعي القديم لا يساعد كثيراً في تقييم سبب كون نموذج ما أجدى من سواه، أو أنه فاشل أكثر من غيره. والأسوأ من ذلك أن النموذج الإذاعي القديم يقود إلى تنبؤات زائفة. لقد أدَّى هذا إلى خلط مكلف جداً، تصعد شركات إلى ظهر السفينة لتستنشق الشذى الآني للعلاجات الشافية من كل الأمراض مثل «الدفع» و«التشخيص» و«الترخيص» والتي تبين أن حياتها ليست أطول من نصف حياة فراشات النار في أواخر أغسطس (آب).

ثانياً: تقوم هذه الشركات حالياً بإنفاق سخي على الإعلان، في وسائل الإعلام اللاإنترنتية وفي أشكال التسويق الإنترنتي الموجهة إذاعياً، كليهما. سوف يخرج تمويل عمليات اختبار النموذج الغونزوي من ميزانيات وسائل الإعلام الهائلة الحجم هذه. وسوف تكون هذه الاختبارات حاسمة. فما من شركة تحول جزءاً كبيراً من مصادرها التسويقية إلى هذا النموذج دون أن تسبر غور الماء أولاً. إذ إن أسواق الميكرو ليست أسواقاً كبيرة، ولا حتى ذلك النمط من

البيئات السوقية الكبيرة التي اتبعتها الأعمال التجارية عادة. وفي حين يبدو ذلك الأمر واضحاً، لكن من المهم فهم مضامينه. فكل سوق ميكرو سوف تمثل نسبة مئوية من العائد أصغر بكثير مما تهدف إليه حالياً الأسواق من خلال التجزيء التقليدي. لذلك لا بد للشركات من إقامة منظومات أوسع من زمالات أسواق الميكرو. وباستخدام مثل عشوائي تقريباً نقول: إذا ما مثل كل زميل سوق ميكرو خارجية 1/10 من 1٪ من إجمالي العائدات، فإن الشركة تحتاج في النهاية إلى إقامة 1000 علاقة من هذا القبيل لتحل محل المكاسب التي حصلت عليها بأساليبها التسويقية الحالية.

ثالثاً: لدى هذه الشركات العالمية الكبيرة قوى عاملة كبيرة ومتنوعة جداً. ويعد هذا الأمر حاسماً لأن ما يعزز النموذج الغونزوي هو المصالح الشخصية والانخراط العاطفي في هذه المصالح. فالخطوة التكتيكية الأولى إذاً التي ينبغي للشركات اتخاذها هي تحديد ماهية هذه المصالح. أما اليوم فليس لدى معظم الشركات سوى فكرة ضئيلة حول هذا الأمر.

تدقيق رأس المال الفكري

ما زال رأس المال الفكري موضوع بحث كثير في صحف الأعمال التجارية والمؤتمرات الاقتصادية ومن قِبَل مفكري الشركات رفيعي المستوى. وأخيراً جرى ضم أفكار ناشئة تتعلق برأس المال الاجتماعي إلى هذا الخليط. وتركز معظم هذا البحث على المعرفة المتعلقة بالمنتجات وطرق الإنتاج أو على العلاقات الاجتماعية ضمن

المؤسسة. هذا الفحص الاستبطاني المعزول ترك حصة الأسد العائدة لرأس المال الفكري والاجتماعي على الطاولة. إنها هناك أمام نواظر الجميع ولكن تراث أسلوب الأمر والسيطرة حجب رؤيتها عن أعين غالبية الشركات. فهم غافلون عن التقييمات القيمة جداً والتي هي بين أيديهم فعلاً.

كان لدى كل الشركات تقريباً، في النصف الأول من القرن العشرين، سياسة «افحص عقلك عند الباب». ورغم أن هذه السياسة لم تكتب بوضوح في كتيبات المستخدمين الرسمية، فإن العاملين يعلمون بوجودها، ويتصرفون بموجبها محتفظين لأنفسهم بأفكار لتحسين المناهج القابلة للحياة والاستمرار. وعندما شرعت إدارة النوعية الإجمالية بعكس هذا التوجه، ومنحت فرق ذاتية الإدارة سلطة لا سابقة لها لتصميم بيئات العمل العائد لها، فوجئت الإدارة بالقدر الكبير الذي يعرفه هؤلاء العاملون. وتساءل قادة العمل: «كيف حدث أنكم لم تخبرونا بذلك أبداً؟» فأجابهم العاملون: «كيف حدث أنكم لم توجهوا إلينا أسئلة قط؟»

ولكننا نتحدث هنا عن نوع مختلف من رأس المال الفكري الذي أهمل تقديره لدرجة أنه غاب عن الأنظار. لم نسأل دائرة المصادر البشرية قط، «ما الذي يهتم به المستخدمون خارج إطار الوظيفة» اللهم إلاً حين يملأون الحقول التافهة الأخرى في استمارة معطيات السيرة الذاتية المتعلقة بالخبرة والعمل، وحقول الهوايات، وعضوية النوادي، ومجموعات العمل في المناطق المجاورة، وأي شيء من

هذا القبيل. تتثاءب الشركة ولا تبدي اهتماماً، في واقع الأمر. ولكن لا بد لها من الاهتمام. فعملية الاختيار الذاتي الذي تلتقي بموجبه مجتمعات المصلحة على شبكة الإنترنت، ليس المنتجات، إن تصور سيث غودين Seth Godin لِـ «شبكات المستهلكين» يُعدُّ أكثر بقليل من العمل الإبداعي الملائم. أما الذي يوحد هذه المجتمعات هو ـ دوه!! ـ مصالحهم المشتركة.

يكون لهذه المصالح المشتركة بعدٌ سياسي، في بعض الأحيان، كما هو الحال مع «مجموعات المصالح» التي تشكل قضية لدفع تغيير مرغوب فيه إلى الأمام. ومع ذلك، فإن هذه الاهتمامات تعد عامة عادية كما في موسيقى الروك أو الأوبرا أو السير الذاتية التاريخية أو العمل الأدبي الإبداعي الملغز أو التربية البيتية أو السباحة تحت الماء (سباحة سكوبية) أو أي مصلحة أخرى من بين آلاف المصالح والاهتمامات التي يتبعها العمال خارج دائرة انشغالهم المأجور مع الشركة. وفي حين أن غالبية هذه الاهتمامات تقع في دائرة الهوايات، فإن الكثير منها ذو صلة بالعمل المهني للفرد، سواء أكانت الممارسة حسابية أم برمجة كمبيوترية أو بعض جوانب إدارة الأعمال. ومهما كان الشكل الذي تتخذه هذه الهوايات فإنها جميعاً نقاط تقاطع محتملة مع المجتمعات الخارجية ذات المصالح المشتركة والآخذة في الظهور على شاشة الإنترنت. وتعد هذه المصالح والاهتمامات كمجوهرات يعلوها الغبار في اقتصاد مرتبط بالإنترنت.

لا بد للشركات من فهم قيمة هذه المصالح والاهتمامات، ومن

ثم تعيين بؤرها المحدَّدة. وهذا سوف يتطلَّب أكثر من بيانات غامضة عن مستخدمين ذوي قيمة عالية. بل سوف يتطلب إقامة برامج جادة لتشجيع مثل هذه المصالح وعرضها، وتنمية مجتمعات المصلحة هذه ورعايتها ضمن الشركة.

ابتكرت شركة AOL منذ زمن بعيد «حاضنة مضمون» أو «مُستنبتاً» تتيح في داخله للمواهب المبدعة المختلفة أن تبدي ما تستطيع إنتاجه. ورفَّعت الشركة أفضلهم، حسب اعتقادها، في عروضها التجارية وشجعتهم. ويمكن للشركات اتباع نموذج مماثل. إنه ليس علم صواريخ. إذ كل ما يتطلبه الأمر هو فضاء إنترنتي واسع وغير مقيد خلف الجدران المشتركة المانعة لانتشار الحريق، ودعوة مباركة من الإدارة العليا للناس كي ينشئوا مواقع حول المواضيع التي يهتمون بها حقاً. وبافتراض وجود تخلف في سياسة «افحص عقلك» فإن غالبية المستخدمين لن تسهم في شيء ولا ترفد شيئاً. ولا بد من دراسة الحوافز بعناية، كإعطاء إجازة من العمل لإنتاج مثل هذه المواقع. على أي حال، يمكن للحوافز المغرية جداً أن تزيل مصفاة هامة من مصافي النوعية. فأولئك الذين ينزعون بالفطرة إلى الإسهام والرفد سيندفعون بدرجة عالية من الحماسة لإيصال عواطفهم إلى الآخرين، وهذه هي أكثر المواد قيمة يمكن للشركة أن تستنبطها. وتشكل هذه العواطف وهذه الحماسة توافقاً جيداً مع روح عصر الإنترنت.

وما إن ينطلق البرنامج بالعمل حتى يبدأ مطورو هذه المواقع

الداخلية بإدراك أنهم يشاركون اهتمام عمال آخرين لم يلتقوهم أبداً، ولا يُعدُّ هذا مفاجأة في شركة تضم أكثر من 100,000 مستخدم. إذ يجب أن تشجع الشركة التعاون بين مثل هؤلاء الأفراد والجماعات. والهدف هو موقع واحد حول كل موضوع اهتمام يوحد جميع المواهب والخبرات التي يستطيع أعضاء المجتمع جلبها إلى الفريق. مثل هذه المبادرات، بحد ذاتها، تدهش الشركات التي تشجعها بجد، إذا كانت الظاهرة ـ من خلال مفعول هوثورن Howthorne Effect فقط ـ التي تزداد بموجبها إنتاجية العمال كلما أولتهم الإدارة انتباهها، نعم تدهشها لأنها تكون حدثاً نادراً. والطريقة الأقل أكاديمية لوصف هذه الظاهرة هي استعادة السؤال: «كيف حدث أنكم لم تسألوا أبداً؟»

تعيين الأفضل مما ينجم

المسألة ليست هي الإنتاجية، على أي حال، بل هي التسويق. هنالك مسار لمثل هذا العمل، وشعاعه الموجَّه يخترق جدار النار ويتجاوزه. ولا بد من ربط هذه المسألة بأسواق الميكرو الخارجية. ولإنجاز ذلك لا بد للشركة من تقييم المواقع التي غذتها عن طريق برنامج «استنبات» كهذا، واختيار أفضل النتائج من أجل تحقيق مزيد من التنمية والتطوير. وهنالك معياران حاسمان لما تعنيه كلمة «الأفضل» هنا. المعيار الأول يمكن أن يكون تحدياً خطيراً لمؤسسات كثيرة. إذ إنه يستدعي فهم ماهية «الصوت». ومن المقاييس الجيدة التي يمكن استخدامها في هذا المقام ـ الممارسة الأسوأ، إن كنت

محافظاً على المسار ـ هو اختيار مواقع أبعد ما يمكن عن منطق الصفحة الأساسية النموذجية المشتركة الفارغة من أي مضمون، والتي يمكن أن يصل إليها الإنسان. تتضمن العناصر التي ينبغي البحث عنها الأسلوب الشخصي، والفروق بين الآراء، وروح الفكاهة، والمعرفة العميقة للمنطقة ـ والمقدرة على التعبير عنها ـ إضافة، إن كنت محظوظاً، إلى السمة الغونزوية التي لا تُعرَّف. إن الشركات التي تروّج ما هو لطيف ومعطر ـ أو بعبارة أخرى، تروّج الهراء الذي توصله عبر «اتصالاتها التسويقية الحالية ـ ربما لا تضع قدمها على هذا الطريق أبداً، بل تضيع وقتها سدى.

أما المعيار الثاني لما يُشكِّل أفضل ما ينتج فيستدعي المواءمة مع أسواق الشركة. هذه أرض مخادعة. هناك في مثال فورد الوارد سابقاً رابطة مميَّزة (وإن لم تكن واضحة) بين البستنة العضوية ومنتجات الشركة، وبصورة محدَّدة، لا يوجد من سينقل السماد في حديقة الأسرة. ولكن لا ضرورة لوجود مثل هذه الرابطة الواضحة. فإذا ما كان الناس خارج الشركة مهتمين بالطبخ، مثلاً، فإن مثل هذا التركيز يمكن أن يكون جذاباً لبعض أسواق الميكرو الإنترنتية حتى وإن لم تقدم الشركة أي منتج له صلة مباشرة بذلك. وإن كانت الأسواق التي تريد جذبها أسواقاً عامة، فإن الشركة تحدث اختلافاً طفيفاً. وطالما أن منتجاتها أو خدماتها مقيدة لمثل هؤلاء المشاهدين فإنه ينبغي عدم استبعاد مثل هذه المصالح والاهتمامات الموضعية. على أي حال، إذا ما كانت الشركة تصنع علب سرعة من معدن

الموليبدينوم molybdenum للبلدوزرات، فإن الطبخ يكون بعيداً عن هذا المجال. ينبغي أن تستخدم الشركات، لدى اتخاذ القرارات بشأن المناطق التي ستركز عليها، الحصافة التي اختزنتها من جهودها السابقة في عملية السوق سكانياً. كما ينبغي أن تستخدم الحس الباطني كذلك. وسوف تخطئ. وهذا أمر لا مفر منه، ولكن طالما أن هذه ليست استراتيجية أسواق كبيرة، وأن عشرات أو مئات المواقع سوف تقدم إلى شبكة الإنترنت عموماً، فلن تكون هناك غلطة مميتة. ومن جهة أخرى، فإن التأكد من حدوث خطأ يجعل مسألة إقامة قاعدة لإصلاح مثل هذه الخطوات الخاطئة مسألة حاسمة بحيث لا تؤدي أي خطوة إلى كارثة أو تسفر عن إرادة سيئة سواء في داخل المؤسسة أو خارجها.

تعيين الشركاء الخارجيين

يتمثل التحدي هنا في تحديد مواقع إنترنت خارجية ومستقلة تشكل تطابقاً طبيعياً مع مصالح المستخدمين الداخليين واهتماماتهم التي تم تعيينها في الخطوة السابقة. فمقارنة مصالح من هم في الشركة بمصالح من هم في السوق توفر إمكانية توليد محادثات حول أمور ذات أهمية فعلاً بالنسبة لأسواق الميكرو الإنترنتية. وبغض النظر عن مدى صعوبة وجود رغبة كهذه لدى الشركات، فإنه ليس من المحتمل أن تعطي هذه أسواق الميكرو هذه إذنها بالتحدث في أعاجيب منتج شركتك. ومع ذلك، فإنها ربما تمنح إذنها إلى الأفراد الذين يصدف أنهم يعملون لمصلحتك كي يشاركوا في البحث الجاري، الذي تتمثل

طبيعته في بيان السبب الذي أدَّى إلى وجود أسواق الميكرو، في المقام الأول.

والواقع أن هذه لن تكون أسواقاً أبداً حتى تصبح الشركة قادرة على البيع إليها، ومن المفارقات المذهلة، أنها لن تغدو أسواقاً طالما أن هدف الشركة الأساسي هو أن تفعل ذلك. يُعدُّ أمراً حاسماً فهم واقعة أن الهدف الأولي لمثل هذه التقاطعات الداخلية / الخارجية هو إقامة علاقات من الثقة الأصيلة بين المشتركين في مصالح جوهرية معينة. وأي محاولة لنسف هذه العملية أو قطع الطريق عليها باستخدام تقنيات تسويق تطفلية سوف تسفر عن نتائج وخيمة مدمِّرة فورية. كما تُعدُّ معرفة الموظفين المنخرطين في هذه البرامج حاسمة أثناء البحث عن شركاء إنترنتيين خارجيين. إضافة إلى أن أكثر الأصوات وضوحاً ومعرفة لدى الشركة تنزع إلى أن تكون مألوفة لدى المصادر الإنترنتية الخارجية ذات الصلة بصورة حميمية. إذ ستعرف أي مواقع هي الأفضل، وأيها الأسوأ، وأيها هامشية، وسوف تكون مثل هذه المعلومات جوهرية في اتخاذ قرارات جيدة بشأن زمالة أسواق الميكرو. وسوف تكون مثل هذه الخبرة، عادة، ذات صلة وثيقة بمصالح الفرد واهتماماته المحدَّدة. هناك، على أي حال، بعض الموظفين المتمتعين بمهارات استخبارية سرية، وحاسة شم قوية لمعرفة المواقع الواعدة، سواء أكانوا ضليعين في مجال هذا الموضوع الخاص أم لا. وينبغي أن تدرس الشركات مسألة تحويل متعددي الاختصاصات والمواهب هؤلاء إلى كشافة إنترنتيين،

يشبهون كشافة A&R (من فنانين ومتدربين) الذين تستخدمهم شركات التسجيل الموسيقية الكبرى للبحث عن مواهب جديدة. ولسوف يكون تعيين أسواق ميكرو إنترنتية ناشئة انشغالاً مستمراً، وسوف تشكل عمليات الاستكشاف التي تقوم بها A&R مظهراً هاماً من مظاهر التسويق المشترك، كما ينبغي أن تفعل منذ بداية الدخول المشترك إلى الشبكة.

ليس أفضل المرشحين الخارجين لهذه الشراكة هم بالضرورة خير ما يُوطِّد. إذ كلما كان الموقع أكثر أناقة، وكان جمهوره الموجود أكبر، كانت تكاليف العلاقة المحتملة أكبر، وهنا حيث يمكن لِـ«رادار الصوت» أن يدفع حصصاً أكبر. إن المرشح المثالي هو موقع ناشئ ممتع، ملتزم، فارض وجوده، مبدع، مستقل، وإن كنت محظوظاً، يكون غونزوياً. إذ سيكون أقل عرضة لأن يتكبل بالقيود الضاربة جذورها في التسويق السابق أو في علاقات رأس مال المشاريع التجارية. وسوف يحتاج، بصورة حاسمة، إلى مصادر من النوع الذي يستطيع الضمان المشترك تقديمه.

الضمان والدعم

ماذا تعني كلمة «ضمان» بالضبط؟ الضمان أو الدعم في الأساس شكل من أشكال الرعاية بالمعنى الذي كان يستخدم في عهد النهضة. والواقع أن الممارسة التي يصفها هذا المصطلح كانت استهلالاً لعصر النهضة. ففي القرن الرابع عشر الميلادي قامت أسرة ميديشي Medici المصرفية برعاية قوية لفنانين مثل بوتيسيللي Botticilli، ودا ڤينشي

Da Vinci ومايكل أنجلو Micheal Anglo الذين ما كنا نسمع بأعمالهم لولا مثل هذا الدعم المشترك. صحيح أن كلمة «رعاية» حملت دلالة سلبية جداً، كما في قولك «لا ترعاني (لا تتفضَّل عليّ)!!»، لكننا سنعالج هذه الأمور في المقطع الآتي لدى بحثنا مشكلة النفوذ.

أليست كلمة «ضمان» مجرد كلمة خيالية للكفالة أو الرعاية؟ الجواب حسب استخدام المصطلح هنا، لا بالتأكيد وبصوت عالٍ. ترتبط الرعاية، ضمن التفكير التسويقي المشترك، بالإعلان ارتباطاً لا ينفصم أبداً، والضمان أو الدعم لا يتضمن الإعلان. والواقع أن هذا المصطلح يعدُّ بديلاً أكثر فاعلية لأساليب الإعلان اللاشخصية والمتحفظة وراثياً. إن غاية دعم المواقع الخارجية هي إقامة علاقات شخصية قوية بين الشركة وأسواق الميكرو الإنترنتية الناشئة والتي تجد الشركة فيها نصيباً مستقبلياً لها، والتي يجد موظفو الشركة في موضوعها مصلحة شخصية موجودة سلفاً.

هنالك معنى هام واحد يترابط فيه الدعم والإعلان. وبما أن الدعم سيحل محل الإعلان بصورة متزايدة، فإن المصادر المالية المطلوبة لدعم مبادرات أسواق الميكرو هذه سوف تخرج من ميزانيات الإعلام الحالية. ولهذا السبب، ينبغي على قسم التسويق أن يشتري كميات كاملة من سلعة معينة أو يشتري سلعته هو. سوف يشكل الإجماع حول هذه النقطة تحدياً قوياً لشركات كثيرة، أي سوف يشكل، في بعض الحالات، حاجزاً لا يمكن تجاوزه. وكما

يبين هذا الكتاب، لقد انطلق التسويق في مسالكه، والكثير من هذه المسالك متجذر في الوقائع التي لم تعد تطبق منذ عقود من الزمن قبل ظهور الإنترنت بوصفه طريقاً واسعة للأسواق. وفي الجانب المقابل، لا بد لتناقص فاعلية الأساليب الحالية من أن تقوم بدور حافز قوي يشجع التسويق على النظر في ما وراء «أفضل الممارسات» التي أصبحت عوائق في عالم إنترنتي، منذ زمن طويل.

إذاً أي المصادر تحتاج إليها هذه المواقع الخارجية؟ الزمن والمال، كما هو مألوف. إذ تنزع مواقع الإعلام الصغرى إلى أن تكون عمالاً للحب. ويعمل مطوروها أساساً على إحداث تلاقٍ بين النهايات مع الاحتفاظ بمواقعهم طافية في الليل وأثناء عطل نهاية الأسبوع. إن أول إسهام للدعم المشترك هو تمكين هؤلاء المدراء من التخلي عن مهامهم اليومية في مزرعة من مزارع نبات الكيوب، وبذلك يتحررون من أجل تكريس كل وقتهم إلى عاطفتهم الأساسية. تستطيع الشركات مساعدة الشركاء الخارجيين ببساطة عن طريق إعطائهم مالاً يستطيعون بفضله شراء المصادر اللازمة. على أي حال، تميل أشكال دعم أخرى لصياغة علاقات أوثق، وبما أن هذه هي الفكرة كلها، فلا بد من دراستها. يمكن أن تعير الشركات أو تمنح جهاز كمبيوتر، أو فضاء قرصياً، أو مساحة موجبة، وتستطيع تقديم أشكال من المساعدات والتصاميم التقنية والفنية. كما يمكنها تطوير أو ترخيص مضمون ذي صلة بمصالح معينة لهذه المجتمعات ويجعلها متوفرة لديهم بصورة مجانية. ولسوف يلقى مثل هذا التطوير

ترحيباً، يكون أكثر فاعلية في توليد اعتراف ونية حسنة أكثر من غالبية مغامرات «تحديد الأصناف» الحالية والمكلفة، بيد أنها فارغة.

ويمكن للشركات أن توجه حركة مرور إلى المواقع المتزاملة من صفحاتها الإنترنتية، وهو نوع من الإعلان المعكوس. والغاية هي تنمية هذه المواقع التي تستثمر الشركة فيها. وكونها أسواق ميكرو اليوم لا يعني أنها ستظل كذلك. من مصلحة الداعمين والزملاء الخارجيين المشتركة أن يتم الإعلان عن وجود مواقع زميلة وتشجيع الزبائن والزبائن المحتملين على زيادتها. تصبح مجموعة زمالات أسواق الميكرو التي تنخرط فيها الشركة مكوِّناً هاماً في صنفها. لنفكر في شركة بنيتون Benetton هنا. يهتم موظفوها ـ كما تقول الشركة ـ بقضايا مثل قضية الإيدز والمساواة العرقية وعقوبة الإعدام. وتدعي الشركة كذلك أن سوقها تشارك في بعض الهموم المماثلة. لذا فهي تلصق صنفها بتلك القضايا وتلحقه بها. فإن خسرت بعض الزبائن أثناء العملية، فإنها تقدِّر أنها ستجتذب آخرين أكثر تعاطفاً مع مواقعها. وتعدُّ تجارب بنيتون الراديكالية في هذه المسارات مخيفة لمعظم الشركات مع تفهمها لتلك التجارب.

ومع ذلك، لا ضرورة لأن تكون المسائل التي تهم الناس قضايا إطلاقاً. إذ إن هذه الاهتمامات والمصالح تمتد إلى ما وراء الجدال السياسي أو الثقافي الساخن. يمكن أن تدعم شركة ما مواقع إعلامية ميكروية مركزة على مواضيع شائعة ولا جدال حولها مثل البيسبول baseball، أو استخدام تكنولوجيا جاڤا سكريبت، أو فيلم

نوار noir أو الاتصال عن بعد أو عزفاً مرموقاً على مزمار الباسون bassoon. وعلى الرغم من أن العزف على الباسون غير محتمل (ما لم تقم بدعمه الشركة الصانعة لهذا النوع من المزامير)، فإن الشركة ستعرف بنفسها الأسواق الناشئة عن طريق دعم مواقع تتخذها، وسوف تقول مجموعة هذه المواقع الكثير عن شخصية الشركة بوجه عام. إذ على الشركات ألاَّ تنخرط في جدل قائم على اعتبارات تسويق خفية، ولا تتخطاها، بل عليها أن تتخذ المواقف التي يدعمها موظفوها ويختارون الاصطفاف إلى جانبها عن وعي وإدراك. هذه طريق التفاني لبيان ما هو واضح: أي، على الشركات أن تقول الحقيقة عن ماهيتها بدلاً من تمثيل نفسها كخيالات مرسومة برذاذ هوائي. السطر الأخير: يجب أن تتحول رسالة التسويق من «نريد مالك» إلى «نريد مشاركتك اهتماماتك ومصالحك». ولهذا يكون الدعم المشترك وسيلة ـ بل الوسيلة الوحيدة القابلة للاستمرار والديمومة في الوقت الحاضر ـ لكي تضع الشركات أموالها حيث مصالحها.

بناء العلاقة

إذا كان المال تداولاً، فيمكن المراهنة أن المحامين سينخرطون في الأمر، نعم سينخرطون. ولن يكون ذلك التداول مجرد تبادل المصافحات العابرة بل سيكون علاقات تعاقدية. إذ سوف يريد كلا الفريقين زيادة قيمة ما يعطي وما يأخذ لقاء ذلك، إلى الحد الأقصى. وكلاهما سوف يرغب في تقليص مجازفاته إلى الحد الأدنى.

والمصطلح الذي يمكن أن توصف به مثل هذه التعاقدات هو تبادل يشمل القيمة والمجازفة. وكما أسلفنا قبل قليل، يمكن أن ترى شركة زميلاً إعلام ميكرو جديداً، أصغر من سواه، أكثر جاذبية بالنسبة لها لأن العلاقة معه سوف تكون أقل كلفة نسبياً. إذ ليس لدى الموقع ما يبديه سوى عدالة الكدح والصوت، أما بقية الأمور فهي احتمالية. فتستثمر الشركة في هذا الصوت متوقعة منطقياً أن قيمة المشاهدين الذين سيقدر على اجتذابهم ستزداد بمرور الزمن، إضافة إلى أن الشركة توافق على تقديم بعض الموارد القيِّمة الأخرى (كالتي وصفت في المقطع الأخير) للمساعدة في نجاح الموقع. ولسوف تريد الشركة مد أمد علاقتها أكثر ما يمكن على مستوى الدعم المالي نفسه، لا أن تُعاق وتعاقب ـ ببرنامج مدفوعات متزايد ـ على نجاح ساعدت على تأمينه. ومع ذلك ينبغي ألاَّ يدخل الأمد الطويل جداً في أفضل اهتمامات الشركة. فليس هناك قانون تجريبي، عند هذه النقطة، يتعلق بالفترة الزمنية المثلى لهذه العلاقات. ولن يكون هناك قانون لذلك، إذ لا بد من أخذ عوامل كثيرة في الحسبان، وتختلف هذه العوامل من شركة إلى أخرى، ومن موقع إلى آخر. إذ على الفريقين أن يتوصلا إلى اتفاق مقبول لديهما معاً وقابل للتطبيق. لذلك يصبح وجود حماية من الانفكاك من العقد أمراً هامّاً للطرفين، ومن أشكال هذه الحماية أن يكون خيار تجديد العقد سنوياً، أو كل سنتين مع قيام أي من الطرفين بإشعار الآخر ضمن مدة محدودة إن كان يرغب بالانفكاك من العقد أو يشعر بضرورة إعادة التفاوض.

من الحمايات التي تطلبها الشركة (بل يجب أن تطلبها) هو حصرية العمل في المنطقة التي يتفق عليها. في حين يكون للموقع أكثر من داعم واحد ـ وكلما كانوا أكثر كان ذلك أكثر إسعاداً وإبهاجاً للموقع، لأسباب سنراها فيما بعد ـ لا بد وأن يمنع من أن يكون له أكثر من منافس واحد في ساحة السوق، والتي يسميها المحامون «ميداناً» أو «حقلاً». وبعبارات أبسط، نقول: إذا ما دخل موقع في علاقة عون مع شركة فورد، فلا ينبغي أن يُمَكِّنَ من توقيع عقد مماثل مع شركة جنرال موتورز. وفي حال وجود زميل إنترنتي محتمل وهناك رغبة في التعاقد معه، فهذا سوف يولد دعوة لمزايدة تنافسية، وهو أمر جيد بالنسبة للموقع. على أي حال، لا بد للموقع أن يأخذ بالحسبان عوامل أخرى إلى جانب عامل المال. ويأتي في طليعة هذه العوامل الملاءمة الثقافية. «هل يتكلم الفريقان اللغة نفسها؟» هل نظرتهم للنتائج المتوقعة متطابقة؟ هل كلاهما أمين وواضح ومستقيم؟ فإن لم تستكشف مثل هذه الأسئلة، ربما تحدث مفاجآت كريهة. وإن كانت الإجابات سلبية فسيكون أحد الفريقين أو كلاهما غير سعيد بهذا الزواج.

ولنعد لحظةً إلى العروض المنافسة. فإذا تعرَّفت الشركة على موقع مرشح في وقت مبكر وكاف، وقدمت له عرض الدعم وبنوده، فعليها أن تتجنب التضخيم في العرض. فهناك تبادل بين الطرفين. فهل على الموقع أن ينتظر للحصول على شركات أخرى مهتمة به، أو أن تمويلات فورية تعد أكثر قيمة من مبالغ أكبر يحتمل الحصول عليها

فيما بعد؟ هذا هو ببساطة مبدأ «عصفور في اليد خير من عشرة على الشجرة»، على الرغم من أن اعتبارات الحصرية تجعل الاختيار أمراً حاسماً ودقيقاً. وفي ما يتعلق بالشركة، هل عليها أن تستثمر في العلاقة الآن، بسعر أدنى، أم تنتظر لتجد مرشحاً ربما يكون أفضل؟ ليست الشركة ملتزمة بالحصرية بشكل واضح ـ إذ من الصعب تعريف الحصرية لشيء واحد ـ ولكن، (أ) يجب ألاَّ ترغب عادة في دعم مواقع تنافسه، و(ب) والموارد، في النهاية، محدودة. ولذلك لا بد للشركة من أن تختار جيداً، أيضاً.

وعلى الرغم من هذه التبادلات والاعتبارات المشوهة، فإن على الشركات أن تحاول بوضوح التوقيع مع زملاء نوعيين قبل أن يعرفهم المنافسون. وبدون أن أدعي تغطية كل التفاصيل هنا ـ كما نقول على الإنترنت، IANAL: فأنا لست محامياً ـ فإني أقول لا بد من أن تبين العقود من يحصل على ماذا، وإلى متى، وكم سوف تستمر العلاقة بعد انتهاء مدة العقد، أو بعد فسخ العقد بأقل ما يمكن من الضرر لأي من الطرفين. والأهم من النص القانوني، على أي حال، وكما جرت العادة، هو إحساس النية الطيبة، وروح التعاون الحماسي. يجب أن يكون هذا التعاون مفرحاً. فإن لم يكن فلسوف تكون هناك خيبة أمل، أو كوابيس. فليس هناك أرضية وسيطة. سوف تظهر إشكالات، بالتأكيد، ولا بد من تسويتها. ولسوف تظهر عوامل لم تكن مرئية، ولا بد من التعامل معها. ولكن هذا سيكون مجدياً فقط إذا كان كل من الطرفين يحترم الطرف الآخر، أساساً.

النفوذ: الكنيسة والدولة:

يعد الاحترام المتبادل تراثاً عميقاً في وسائل الإعلام التقليدية. وهذا ميثاق يستحق الحفاظ عليه. يشير الفصل بين «الدولة والكنيسة» إلى القاعدة الثابتة القائلة إن مضمون الافتتاحية يجب ألاَّ يكون محكوماً بدولارات الإعلان. فمثلاً، يجب ألاَّ يكون لعدد صفحات الإعلان التي تشتريها شركة مايكروسوفت في مجلة ما أي تأثير على مراجعة ويندوز 2010 Windows 2010. وفي حين أن هذا المبدأ يحترم لتحمله العبء الأكبر في الدعم، إلا أن فكرة المطبوعة وراعيها، تبقى رائعة. وإذا ما كانت الشركات، في غالب الأحيان، ناجحة في التأثير على قرارات المضمون، فإن القراء يبدأون في ملاحظة أن المطبوعة قد باعت نفسها، وسرعان ما يتوجهون إلى مكان آخر للحصول على آراء يثقون بها. وفي النهاية، يعد هذا النصر الذي حققه المعلن نصراً باهظ الثمن، لأنه يخسر بسببه مساراً حاسماً من مسارات التواصل مع السوق. ليس فهم كيفية عمل هذا المبدأ بالأمر الجديد في الإعلام الرئيسي، فقد عَبَّر عن الخطوط العامة لهذا المبدأ، أدولف أوخس Adolf Ochs، ناشر جريدة نيويورك تايمز، وذلك في سنة 1916.

> «يعد المبدأ القائل: مزيد من القراء، مزيد من الاستقلال عن نفوذ المعلنين؛ قراء أقل، مزيد من الاعتماد على المعلنين، حكمةً سائدة في عالم نشر الصحف. وربما يبدو التأكيد بأنه كلما كثر عدد المعلنين، تقلص النفوذ الذي يستطيعون ممارسته

كأفراد على الناشر، أمراً متناقضاً (ومع ذلك فهو صحيح)»[3].

يكمن في الإطار الجاري بحثه اختلاف هام في مناقشة مسألة «مزيد من القراء» التي تعكس بدهيات إعلانية إذاعية قديمة. لا تلعب مواقع إعلام الميكرو لعبة الأرقام ذاتها. إذ يمكن أن يسعى مموِّلون كثر إلى دعم موقع صغير جداً لا يستطيع اجتذاب المعلنين. ولكن، بغض النظر عن حجم المشاهدين، يظل مبدأ أوخس صالحاً للتطبيق، ولو في صيغة مكررة نوعاً ما: كلما زاد الداعمون كلما تأكدت استقلالية الصوت. تعد الموافقة على عدم جلب نفوذ غير جدير وليس في محله ليمارس على مضمون التحرير، بنداً هامّاً من بنود العقود. وأي مموِّل يحاول أن يمارس نفوذه يعد بصورة آلية خارقاً للاتفاق، ويجازف بفقدان موقعه الحصري الطويل الأمد. وإذا ما كان المنافسون ينتظرون، بفارغ الصبر، حدوث ذلك، فإنه على الأغلب لن يحدث. وتكون الشركة مجنونة لو سلمت مثل هذه الميزة إلى منافس لها.

هذا جانب حساس ودقيق من جوانب العلاقة بين الشركات وزملائها من وسائل إعلام الميكرو. وأكثر الأوضاع توريطاً وخسارة هو حيث يكون لمضمون الموقع الخارجي تأثير مباشر على منتجات الشركة، كأن تدعم شركة تويوتا موقعاً معادلاً لمجلة Can & Oriver، مثلاً. ستكون هذه فكرة دينامية ناسفة. إنها بالتأكيد ليست فكرة ينبغي تجنبها؛ ولكن لا بد للشركة، في بعض الحالات، أن تعد للعشرة عندما يرد تقرير الموقع ليقول إن آخر منتج لها آخذ في التآكل.

تستطيع الشركة، بالطبع، أن تجادل وتناقش الرأي، فهي، ببساطة، لا تستطيع معاقبة الموقع. وإن فعلت فإنها تفتح الباب لشركة ميتسوبيشي Mitsubichi لتأخذ مكانها. ويشكل هذا، بوضوح، تحركاً سيئاً جداً. ونتيجة لذلك: سوف تكون حماية زملاء إعلام الميكرو المدعومين، الديناميين، من التلاعب المشترك أفضل من حماية أقرانهم زملاء الإعلام الكتَلي في عالم الإذاعة.

على أي حال، لن تكون مشكلة النفوذ إجمالاً مشكلة كبيرة جداً بحيث يصعب التعامل معها. فإذا مَوّلت شركة فورد موقع بستنة، مثلاً، فليس من المحتمل أن تستخدم الشركة سلطتها المالية لتسيطر على آراء القراء بشأن أفضل الطرق لحماية الجزر بتغطيته بمهاد من القش. لذلك يمكن للجميع أن يسترخوا ويستريحوا. إنه تكتيك رائع على أي حال.

لماذا نفعل ذلك؟

ألقى هذا الكتاب، حتى الآن، نظرة على الجانب السلبي من حوافز التسويق الغونزوي. وتنزع بعض البدائل الراديكالية إلى الظهور عندما لا يجدي شيء آخر. كانت أجندة هذا الفصل الرئيسية، حتى الآن، هي بيان أن التسويق كما يمارس حالياً سيئ التلاؤم والتزاوج مع ثقافة الإنترنت وديناميياته. بيد أن النموذج الغونزوي يتجاوز النقد. إذ تستطيع الشركات باتباعها الخطوات المبينة أعلاه أن تشجع الصوت الصادق والمحادثة الأصيلة ضمن جدرانها، ثم تهدم

هذه الجدران وتربط هذه المحادثات بالتحولات ذات الصلة التي أخذت تظهر في السوق المرتبطة بالإنترنت. لنقم بمسح موجز للكيفية التي يتم بها ذلك.

لنفرض أنك مهتم حالياً بالتربية K-12، ولديك طفلان أنت قلق بشأنهما لأنهما يُخدعان في المدارس التي يذهبان إليها، وأنك تريد معرفة السبب واستكشاف خياراتك. هناك جدل كثير حول هذا الموضوع، وتصنيف هذا الجدل والوصول إلى نتيجة حاسمة ليسا بالأمر اليسير. إذ إن النتائج التي تبدو واضحة تصبح موضوع تساؤل وشك. وتبدو «المصادر المحدّدة» التي وثقت بها ذات يوم كأنها تنطق باسم الأمر الواقع، أو كأن هناك مصالح خفية أنيطت بها. وليس لديك من الوقت لبحث كل هذه الأمور سوى القليل. إنك مهتم، ولكن عليك أن تشتري جهاز كمبيوتر. وإلاّ لن يستطيع أطفالك مواكبة أعمالهم المدرسية.

ولنفرض أنك تذهب إلى موقع Dell؛ وهو افتراضي تماماً، لكي تبدأ في محاولة تحديد النظام الذي تحتاج إليه وكم سيكلفك ذلك من نفقات. وإذ بك، لشدة دهشتك، ترى على شاشة الإنترنت إعلاناً يقول ما مفاده: «زر مجتمعنا للتعليم البيتي». ويتغير الإعلان أثناء مشاهدتك له. فيقول بعد ذلك، «زر مجتمعنا للاستثمار الشخصي». ثم يقول، «زر مجتمعنا التاسماني الغونزوي لتربية حيوانات الشينشيلا». ولكنك غير مهتم بذلك (حتى إنك لست متأكداً مما يعنيه الإعلان الأخير). وعندما يعود الإعلان عن التعليم المنزلي، فإنك

تنقر زر الكمبيوتر، هاي. . . أنظر، هناك مجلة إنترنتية جيدة الإخراج تحاكي جميع تساؤلاتك. وأول ما تلاحظه كلام يقول: «مدعوم من ديل». هذا غريب. فأصبحت الآن فضولياً. فتنقر الزر على هذا الكلام مفترضاً أنه سيعود بك إلى صفحة ديل الرئيسة التي أتيت منها قبل قليل. ولكنك ترى مفاجأة أخرى: إنه لم يأخذك إلى تلك الصفحة، بل ينتهي بك المطاف إلى مقطع آخر من موقع ديل Dell حيث ترى موظفي الشركة يكتبون ويتناقشون في القضايا التي تؤرقك، تقع في الشرك، ولكن الشك يظل يساورك. فتقوم بجولة لتتفحص بعض المقالات. الموقع كبير، وفيه الكثير مما تريد استكشافه بحيث لا تستطيع إنجاز ذلك بجلسة واحدة. تضع علامة على المدخل الرئيسي ثم تنتقل إلى البريد الإلكتروني لترسل مجرد المصادر المتماثلة إلى بضعة من أصدقائك الذين كنت تتحدث معهم عن القضايا المدرسية، مؤخراً. فتكتب لهم قائلاً: «انظروا ما اكتشفت. أعلم أن اكتشاف ذلك على موقع شركة كمبيوتر يُعَدُّ أمراً غريباً، ولكن الأغرب من ذلك أنه لا يوجد أي إعلان».

هناك، بالطبع، حلقات وصل بموقع Dell النظامي، هذه صفحة الشركة؛ ولذا فالإطارات واحدة، ذات أزرار للمنتجات والدعم وما أشبه ذلك. وهناك، أيضاً، حلقات وصل للمزيد من هذه «المجتمعات» الكثيرة التي يدعمها موقع Dell، على ما يبدو. ثم تقوم بمزيد من استشكاف للصفحات المدرسية وتكتشف إسهامات ممن تعاملوا مع Dell ويعتقدون أن التعليم المنزلي من أعظم الأمور،

وتكتشف أناساً ممن تعاملوا مع Dell أيضاً ويعتقدون أنها ممقوتة. إنهم يتحدثون بهذه الطريقة كذلك، وكأن أحداً لا يراقب ما يقولون. ولهم جميعاً عناوين إلكترونية مُدرجة مع دعوات للتعليق على آرائهم. فتقرر أن لا بد وأن هذا أمر زائف وكاذب، أو أنه نوع من التحايل الإعلاني، في النهاية. ولكنك تبعث برسالة إلكترونية إلى شخص يتطابق منظوره مع منظورك. ولدهشتك تتلقى جواباً بعد عشرين دقيقة يجيب عن سؤالك، مضيفاً «إنه قرار فردي تماماً، كما تعلم. شاور الجميع وعد إلى ما يشيره عليك رأسك». وباستثناء خانة التوقيع التي تبين أن هذا الشخص موظف في شركة Dell ويتبع موقع التعليم المنزلي لِـ Dell فإن الرسالة لا تحتوي على أي إعلام يدعوك لتشتري شيئاً. فتدفع بهذه الرسالة إلى أصدقائك الستة أنفسهم مضيفاً القول: «أنا لا أستطيع تصديق أن لدى هؤلاء الناس وقتاً كافياً للرد على كل الكم من المواد والرسائل. فلا بد وأن شركتهم تدعم ذلك بطريقة كبيرة. ولا أعلم لماذا». ولكن شكوكك تتلاشى. فتتأثر، وتكتب ثانية إلى الذي بعث لك برسالة إلكترونية من Dell. «واو، ما أسرع ذلك. شكراً. بالمناسبة، ما تفعل هناك؟» فيأتي الجواب بأسرع من ذي قبل: «إني أعمل في قسم خدمة الزبائن. دعني أعلم إن كان لديك أسئلة تتعلق بذلك الجانب. ولا يهمك أبداً إن حصلت على خدمة Dell أو أي شيء آخر. فأنا أعرف كيف يعمل الجميع».

وأثناء تصفحك ـ تكون قد عدت مرّات كثيرة الآن ـ وتجد مقالة أو اثنتين حول منتجات Dell. فتقول في نفسك: ها... ها. هنا

يحصلون على الغلّة. ولكن المقالتين كلتيهما تبدو كنصيحة جيدة تتعلق بأنظمة البيع الأنسب للأطفال. ويقول أحدهم: «إنس الخطوط الأكثر كلفة، فهي إمّا أنها أنماط من مستخدمي الموبايل أو الهاتف النقال خارج البيت أو المكتب، أو أنها مُخدّمات. وما لم يصنع طفلك فيلماً كاملاً (وفيلمي هو كذلك، تماماً) فإنك لا تحتاج لذلك القدر الكبير من الطاقة». وبرفقة هذه الرسالة تجد خريطة تبين شكلاً مثالياً لوظيفة مدرسية منزلية، وألعاب وتصفح إنترنتي. وذلك أقل بكثير مما كنت تظن أنك ستدفع. فتضغط الزر ثانية، فتشتريها. وفي حين أن السعر كان مفاجأة جميلة، لكنه لم يكن السبب الذي من أجله اشتريت الكمبيوتر، ولم تتبضع كما كنت تخطط. لقد اشتريت هذه الخريطة لأنك تأثرت بما تفعله هذه الشركة. وفي الأسبوع التالي، ذكرت إحدى أمهات الأطفال، في موقف السيارات التابع للمدرسة، أنها تفكر في شراء كمبيوتر جديد لابنها بيلي Billy فتسألها: «هل ألقيت نظرة على موقع Dell؟ فأنا أعلم أنك مهتمة بتعليم K-12. . . دعيني أكتب لك عنوان URL. إنه مدهش حقاً».

لاحظ أنه لا يوجد شيئاً غونزوياً بصورة خاصة في هذا السيناريو الصغير، ما خلا أن مقاربته التسويقية قد حطمت كل القواعد المقبولة، وأي تصور لأفضل ممارسة. ولاحظ كذلك أنه يُركز أساساً على جانب الشركة المتعلق بزمالة سوق الميكرو. والواقع أن الحدود بين الاثنين قابلة للاختراق بسهولة. فهناك حلقات وصل كثيرة بين موقع الشركة والزميل الخارجي الداعم، والمضمون والمصادر

الموجودة في كلا الجانبين، وتشير هذه الاتصالات إلى الاتجاهين ذهاباً وإياباً. ويمكن للزميل أن يقدم مؤشرات كثيرة إلى Dell، ويمكن أن ترسل Dell أكثر ما يمكن من الناس إلى موقع الزميل. فكل منهما يكمل الآخر في بناء تفهم عميق للقضايا ذات الصلة، وعلاقة إلفة مع المساهمين بانتظام، وثقة في مقاصد الشركة وغاياتها. كما يمكن أن ينشئوا زبائن، زبائن مخلصين. بل وأكثر من ذلك، يمكن أن يُوجِدَ هذا الجمعُ مبشرين أكثر مصداقية مما تأمل الشركة في إيجادهم، بغض النظر عن مدى حجم ميزانية الإعلان.

وهناك أسباب أخرى تعلل كون هذا النموذج مكسباً كبيراً للشركات. فبيئات كهذه، مثلها كمثل اجتذاب أفضل المواهب وألمعها، تكون مغوية للأفراد المبدعين، مثلها في ذلك أيضاً كمثل إعطاء المساهمين وجهة نظر تتعلق بأخلاقية الموظفين والصحة الثقافية الإجمالية المشتركة أفضل مما تقدمه صحيفة فصلية وتقرير سنوي يتضمن أخباراً سارة. ومثلها في ذلك كمثل إعطاء الصحافيين ألف سبب للكتابة عن الشركة، وكمثل إعطاء شبكة الإنترنت عموماً مليون سبب للارتباط بصفحات شبكتك. وكمثل الحقيقة القائلة إن ما يولده النموذج الغونزوي فعلاً هو اكتساب المعرفة على نطاق واسع جداً مرتبطة بعناصر ذكية ـ المعروفة كذلك بالكائنات البشرية الذكية ـ ويتوجه هذا مباشرة إلى المقدرة على الإبداع والقدرة على البقاء منافساً. هنالك أسباب كثيرة لتبني النموذج الغونزوي ولكن أفضلها يتم اكتشافه أثناء عملية الاستكشاف ومن خلال التجربة.

لماذا نفعله؟ سؤال خاطئ. فالسؤال الحقيقي الواقعي هو: لِمَ لا؟

هجمة أرض الإنترنت المقبلة

رغبت دائماً في أن أكتب «شيء ما - أو - غيره مقبل» في كتاب حول العمل التجاري. يبدو الأمر، كما تعلم، ولعاً بالكتب التجارية. ومع ذلك، لا تقلق. فليست هذه لغة قسيسين استشارية معقدة. ربما تظن أن الإنترنت قد أصبح صفقة كبرى حتى الآن، ولكنك لم ترَ شيئاً بعد. بصراحة، إن كل ما شهدناه حتى الآن من مراجعات لغالبية ملاحظات الإنترنت الاستهلالية المشتركة لا يختلف جوهرياً عن فرد يحاول مداعبة كرة القدم [ليسقط ريج بوي Rage Boy، ليسقط] وبالمقابل سوف يحفز النموذج الذي كنا نطوف به هنا على إحداث تطوير أكبر وأسرع من أي شيء حدث حتى الآن في الإنترنت، على الرغم من أنه لا بد من ارتكاب أخطاء.

وكل ما يلزم لإطلاق الشعلة هو أن تقيم بعض الشركات الكبرى زمالة أسواق الميكرو الأولى. وحالما تتسرب كلمة حول حدوث ذلك حتى ينفلت المنافسون، ولديهم ما يعلل ذلك. فالشركة التي تسارع إلى إنشاء علاقات ثابتة مع أفضل الأصوات في مناطق مصلحتها سوف تجني ثمرة المبادر الأول الكبيرة. أمّا الشركة التي تتحرك بعدها فلسوف تبحث عن مرشحين من ذوي المؤهلات الأدنى. والمنافسون الذين ينتظرون سنة أو أكثر للبدء في إقامة

علاقات، سيجدون أنفسهم يختارون من بين سلع المعامل من الدرجة الثانية. الأمر بسيط، بسيط جداً.

وسوف تكون النتيجة اندفاعة نحو مواطن الإنترنت بنسب لا يمكن تصورها. تصور العربات المشتركة ذات العجلات الأربع مصطفّة على طول حدود الإنترنت. تصور رعد أفلام الرعب وبرقها، والحركة الأدبية الألمانية المضادة لحركة التنوير الفرنسية والمحاكاة الألمانية. تصور نوراً... هناك في مكان فرانكينشتاين Frankenstein. تصور بفرح سقوط الحكومات والفوضى الغاضبة عندما تنهار إمبراطوريات العمل التجاري، عادة، من عليائها، ويتهاوى ثقلها الأعظم. ليس الأمر سوى قفزة إلى اليسار؛ ويغدو زمن الدم وشيكاً[4].

لذلك، عندما تدير شبكة إنترنت جديرة بالاستمرار، تهيأ لاستقبال وكلاء الشركات A & R الذين سوف يسارعون لزيارتك. وإن لم تكن هذه الشبكة جديرة بالحياة، فاشغل نفسك بأمر آخر. التسويق الغونزوي هو دفاع عن السوق، ألا تذكر؟ وبرغم الميزات الحقيقية جداً للشركات، فإن هذا النموذج لنا. تهيأ لتعمل مع شركات تحصل على ما حصلت عليه وترغب في إحاطة المجتمعات الاستهلاكية الحقيقية وليست الزائفة بعرباتها. أمّا بالنسبة للبقية، فالهجناء المتغطرسون يكونون قد تحملوا العبء كله. فاستمتع بالضحكة الأخيرة. ولا تأخذ أسرى.



الفصل

أبطال العالم

شيطاناً كنتُ، أم ملاكاً، فإني عاجز عن اتخاذ قرار
الأسطوانات The Platters[1]

«إنك لا تعرف إلى من تنتمي...»
سيندي لوپر، أخوات أڤالون Cyndi Lauper, Sisters of Avalon[2]

في زمن ما من القرن الثالث الميلادي، إن كنت قادراً على التذكر حتى ذلك الزمن، انطلقت **عقيدة** في منطقة مطابقة تقريباً لما نسميه اليوم الشرق الأوسط، وتأصلت في المنطقة، تاريخياً، أفكار مدوّية، يتضمن معظمها بطريقة أو بأخرى التضحية بالأكباش أو التيوس. يستطيع دايف باري Dave Barry أن يضحك على سانتيريا Santeria ما شاء له أن يضحك، ويمكننا نحن جميعاً أن نتساءل ما الذي كان

يجري لأولئك الأزتيكيين Aztecs، بيد أن هذه النزعة القديمة إلى العزوف عن الحياة الدنيا سعياً وراء نعمة غيبية لا بد وأن يعكس تعطشاً للدم في النفس البشرية. أو ربما كان مجرد شكل من أشكال العودة إلى الرغبة الجامحة في نشر النفوذ، بدون أن نتحسس من الاعتبارات الثقافية. «مرحباً أيها الإله! ها قد أتيناك بذبح سمين. أُوه هوه!! وكلنا أمل أن يحظى بإعجابك. والآن، في ما يتعلق بصفقة تطوير أرض بابل التي كنت أخبرك عنها...» لن نكون متأكدين ضمن هذا التشابه الشامل.

على أي حال، أصبح يطلق على هذه **العقيدة** اسم «المانوية»، أو إذا صدف وأن كنت مرتبطاً بأحد باباوات ذلك العصر، فإنك تسميها «الهرطقة المانوية». والفكرة الجوهرية في هذه العقيدة هي أن الطبيعة والروح متضادان وهما في حرب مستمرة. ويمكنك الآن أن ترى مباشرة كيف أن هذه الفكرة سوف تسبب حرقة في أفواه مَعِدات البابوات لأنها كانت تقتحم بوضوح الحلبة التي يحتكرها المشروع اليهودي ـ المسيحي برمته. أمّا تطفل الغنوسطيين والبوذيين على هذا الأمر لن يكون مجدياً، كما هو واضح. ولكي تحصل على النكهة العامة لهذا الأمر، فَكِّرْ في مايكروسوفت ونيسكيب Netscape بدون جانيت رينو Janet Reno. وبما أن المانوية لم تكن سيئة جداً، فقد قرّعت الزراديشتيين Zoroastrians الذين أخذت منهم بعض العناصر الحاسمة لدرجة أنهم حملوا في النهاية على المغني الذي يقول الكلام

على وقع الموسيقى دون غناء والذي كان يحتفظ بهذه المادة ـ وكان اسم الشارع المديني الأنيق «ماني»، وهكذا كان الأمر. أو هكذا كان الناس جميعاً يعتقدون.

ولكن هذه الأفكار تابعت الانتشار. وكان لها قوة جذب كبيرة. الله عليم، قوي... الإنسان غبي، ضعيف. الروح نقية طاهرة، الجسد شرير. السماء طيبة، الأرض خبيثة. (إنك ترى كيف كانت تسير الأمور من الأعلى إلى الأسفل). لقد بَسَّط هذا المنظورُ الأمورَ كثيراً. وكان لهذا المنظور برنامج مباشر: نهاية الحياة وتدمير العالم. تحدَّث عن نصب رافعتك بصورة كاملة. ما الذي ينبغي عدم فهمه؟ وبقدر ما أستنكر النار في أحشاء كبير محققي محاكم التفتيش الإسبانية ـ الذي تعهد بألاّ يرفع وتيرة محاكم التفتيش إلى حين ـ أعتقد أن من واجبي أن أكون أحد هؤلاء المحققين في القضية المانوية هذه بالذات. فالثنوية الأصولية، تمقت نفسها أصولياً. دعنا نبتعد عن المراوغة: أي نوع من الثنوية ممقوقة، إنها نفاية. ومع ذلك فهي قابلة للفهم، على ما أظن.

حاول الإنسان، تاريخياً، تقليص العالم كي يناسب بعض النماذج الشاملة، أو بعض الأطر التوضيحيّة الشاملة. ويتجه التفكير إلى أننا سنقع في فوضى وفي حالة اللاتكوُّن، بدون مثل وجهة النظر العالمية هذه. بيد أن تركيبة العالم المعقدة تجعل كل محاولة لتقليصه ليلائم مثل هذه النماذج المفاهيمية تؤدي إلى إفقار العالم وإفقار أنفسنا كذلك. ومع ذلك لا نستطيع، على ما يبدو، مقاومة طرح أسئلة مثل:

في أي جانب أنت؟ ففي حالة الحوار المانوي يكون السؤال: هل أنت مع العالم أم ضده؟ ولكن هذه المحاولة لتبسيط الأمور تعد ساذجة جداً، لا تُبَسّط ولا تبرز شيئاً. بل إن مثل هذا التمييز بين الفئات على قاعدة إمّا أبيض أو أسود تغطي ما هو مهم حقاً في ما يتعلق بالطرق المتنوعة التي استطاع الناس بفضلها إدراك التجربة وتثمينها.

على أي حال، لم تكن السذاجة المفرطة يوماً عائقاً كبيراً في طريق إمكانية الإنسان من تقدير الأمور، وينبغي ألاَّ نفاجأ إذا ما علمنا أن الحرب المانوية بين المادة والروح ما زالت قائمة حتى يومنا هذا. فهذا بنيامين باربر Benjamin Barber يكتب حول «الجهاد مقابل الحياة **الدنيوية**»، ويبدو أنه لا مناص من التنويه وتضمينات الكم الصغري. إنها حرب من الروحية الأصولية والمادية الأصولية. فمع أي جانب أنت؟ هل أنت مع العالم (الحياة الدنيوية) أم ضده؟ هيا، التحق بالركب، واتخذ موقفاً! ولكن لنتوقف دقيقة. أود أن أبدي ملاحظتين حول «المادية»، الأولى شخصية ومعاصرة، والثانية ثقافية وتاريخية، عودةً إلى انبلاج فجر العمل التجاري.

لم أكن سهلاً في موقفي من العمل في هذا الكتاب. لقد رفست كرفس الحمير، واستخدمت أسماء بذيئة. ولدى تطبيق مصفاة «أي جانب أن تتخذ؟» ربما يستنتج البعض أنني ضد المادية التي فُسِّرت على أنها مناهضة عنيفة للعمل التجاري. والواقع أن مثل هذا الموقف يزداد شعبية هذه الأيام. فأنت تعرف مدى تأثير التعليم الشفهي المتناقل بين الناس. العمل التجاري شر، والمال سرقة والشركات

قوى جشعة ماحقة مثمرة، فإن لم تُشكم سوف تدمر نوعية الحياة على الأرض، بل سوف تدمر الأرض نفسها.

ومن المفارقات أن البرنامج المانوي القديم لوضع نهاية للعالم والذي كان مبنياً على معارضة روحية للمستوى المادي، ما زال اليوم في متناول يد القوى العالمية. وليست هذه نكتة. فلنفكر في ارتفاع درجة حرارة الكرة الأرضية. ولنفكر في الثلوث الصناعي، والمطر الحمضي، وقطع الغابات الذي يقطع الأعناق. يبدو أن العمل التجاري غالباً ما يكون في حالة حرب مع البيئة، وهي الطريقة المعقدة المتقدمة التي نشير بها إلى ما كان يسميه الأقدمون «العالم». ربما كان من الخطأ الفادح أن لا يأبه العمل التجاري كثيراً بمثل هذه النزعة المعادية للعمل التجاري، أو أن يُظَنَّ أن معارضة الصورة المضيئة الساطعة للعالم الصليبي متوضعة بأمان في الأمم الإسلامية. وفي المرة المقبلة تتاح لك الفرصة لتنخرط في تظاهرة ضد منظمة التجارة العالمية. أولئك هم أطفالك تكسَّر رؤوسهم في الشارع.

ولهذا، أشارك في هذه الهموم. ولكن هل يجعلني ذلك مناهضاً «للمادية»؟ إن وضعي منمنمتين (« ») حول كلمة مادية يعد ضرورياً لأنها فئات مفهوماتية غبية، تنشئ معارضة وهمية زائفة بين معارضات ليست، في الواقع، اختيارية. وبغض النظر عن التفلسف العويص، فإن العالم المادي لا يشكل «مفهوماً». فمهما كان رأيي فيه فأنا موجود

فيه وجزء منه. وإذا ما وضعت مواقف العمل التجاري وسلوكه موضع شك وتساؤل، فهل هذا يعني أنه ينبغي لي «استنكار الحياة الدنيا» لصالح ثوب من الخيش والرماد تكفيراً عن ذنوبي؟ وإذا ما ظننت أن افتراضات العمل التجاري التي كانت مطبقة في حقبة سابقة قد أصبحت مختلفة وظيفياً في مجتمع إنترنتي، فهل هذا يعني أنه ينبغي لي الذهاب إلى الصحراء وانتعال صندل عتيق تفوح منه رائحة نتنة، وآكل الجراد؟ طبعاً، من الأفضل ألاّ أفعل ذلك. يشكل تفكير «إمّا ـ أو» شركاً مفهوماتياً عبثياً. فعلى الرغم من المنطق يكون عادة شفافاً وغير مرئي، فإننا عندما نفكر بمثل هذه الطريقة نثير تعارضات ثنائية متطرفة، مثل الروح جيدة وطيبة، الحياة الدنيا (الجسد) سيِّئ وشرير أو العكس. بيد أن بدائل مثل الكم الصغري، أكسب أنا الرؤوس، وتكسب أنت الذيول، تعد خانقة ولا تطاق. فأنا لا أريد أن أتخذ أي جانب. لا أريد أن يُلقىٰ بي في مثل هذه الفئات المحدّدة أريد شجرة زيتون وليكزوز Lexus. أريد **ماك** كبيراً وجهاداً[3].

دعني أحاول تفسير ذلك بطريقة مختلفة. أثناء تأليفي هذا الكتاب الذي أطلقت فيه على العمل التجاري أسماء بذيئة، أوليت العمل التجاري قدراً كبيراً من. . . حسناً، العمل. ليس لدي حياة تقريباً، كما يمكن أن تتوقع. فأنا موصول بهذا المرقاب كل يوم، أعمل في الإنترنت أكثر مما أستريح. أعلم أنه أمر مثير للشفقة. فأنا عبد للإنترنت. ومع ذلك آكل وأشرب كبقية الكائنات الفانية. أقود سيارة. حتى إنني ألبس ثياباً في المناسبات. والمسألة هنا هي أنني أشتري

مواد، هكذا هو الأمر، فأنا كسول. أشتري عن طريق الإنترنت عندما أستطيع ذلك. وعندما كنت منهمكاً بالفقرتين الأخيرتين تماماً، وصلت شاحنتا نقل سلع، أحضرت لي الأولى عبوات حبر لطابعتي؛ وأحضرت الثانية برنامجاً للطبيخ البارد (أنا آكل، إذن أنا أطبخ) وعلبتين من الأقراص المدمجة السمعية من طراز Harry Potter (هذه الأقراص ليست لابني، بل هي لي). كنت في الأشهر الكثيرة المنصرمة قد طلبت كميات من المواد ليس عن طريق الإنترنت، مثل: سواقة جيغابايت ماكستر 80 عالية القدرة Maxtor 80 gigabyte harddrive، وسي دي بيرنر بريديتر لوميغا Iomega Predator CD burner عالي الجودة، وجهاز أوفيس جيت Office Jet من طراز HP يحوي طابعة وسكنر Scanner وناسخة وفاكس كلها في مجموعة واحدة، وبرنامج Iris OCR، وفاحص نصوص يحمل باليد، وموسوعة إنكارتا على أقراص DVD العائدة لشركة مايكروسوفت، ومسجل صوت رقمي نقال (يُحمل باليد) من طراز سوني، وآلة تصوير سوني رقمية، وسي دي ووكمان CD walkman، وأقراص مدمجة موسيقية، وڤيديو VHS، وڤيديو DVD، وستيريو مع جهاز تشغيل من ضمنه، (وكذلك) كمبيوتر مكتبي، واشتراك في معجم غروف للفنون عبر الإنترنت، واشتراك في مجلة هارڤرد بيزنس ريڤيو HBR خارج الإنترنت، وبالطبع كتب لا نهاية لها ولا حصر.

ستقول بالتأكيد «أنت تاجر معلومات فتلك مواد يشتريها ذوو الرؤوس الإنترنتية باستمرار». ولكن الأمر عكس ذلك، mon Frère.

كذلك ابتعت مرّة ثانية من الشبكة كل موديلات الثياب، ومعجون الأسنان، وڤيتامينات، ومزيل للروائح الكريهة (وهي ضرورية في عملي) وقطع أثاث وأمتعة كثيرة، وجهاز لصنع المعكرونة، وشواية كعك، وجهاز لصنع الفطائر المحلاَّة، وآلة خبز، ومعالج طعام، وفرن ميكروويف، وشواية لحم من حديد صب، وابتعت أيضاً ـ وإن كان على غير ما أرى ـ جهاز توليف للغيتار ذا تقنية متقدمة جداً بحيث لا يمكن تمييزه عن السحر[4]. حسناً. ربما لا يؤدي ذلك إلى وصفي بأني أكبر متبضع أنترنتي، ولا يصمني بأني معاد للتجارة الإلكترونية. في حين أني أقاوم بشدة فكرة تحديد هويتي وتعريفها بدوري كمستهلك، فإني أعتقد، إجمالاً، أني فعلت أكثر من اكتساب التحيات المتفائلة التي يقابلني بها بائعو اللحم، كقولهم: أهلاً بالزبون الرائع. وبغض النظر عن بعض الفرقعات الجنسية، فإني أوافق مادونا حينما تقول «أنا فتاة مادية».

فهل أنا، إذاً، مادي؟ لا أظن ذلك. وربما يشكل بُعْدُ تاجر المعلومات الذي وُصفتُ به مفتاح اللغز، ليس في ما يتعلق بسلوكي الخاص، بل في ما يتعلق بمئات الملايين وأكثر، ممن أخذوا يعملون بالإنترنت منذ أن بدأت أكتب عن الإنترنت قبل عقد من الزمان. فعادات الشراء التي أتمتع بها شخصياً ليست مهمة بحد ذاتها، اللهم إلاَّ إذا كنتَ محاسبي (أفرح لأنك لست كذلك)، ولا قيمة لها إطلاقاً ما لم تمثل اتجاهاً أكبر. وأعتقد أنها كذلك. فهي، كما أظن، تمثل نقلة هائلة، ليس فقط في مواقف السوق وتوقعاته، بل في الوعي الجماعي أيضاً. إنها نقلة عميقة وصعبة.

من بين المحاولات الهادفة إلى توضيح الأهمية المتعاظمة للمعطيات التي يولدها الكمبيوتر، كانت ما رآه نيكولاس نيغروپونت Nicolas Negroponte على أنه فرق حاسم بين المعلومة والمادة «الذرية» الذي بنى عليه شرح «مفهوم الرقمية»[5]. ومع ذلك لم يُثرني هذا التمييز إطلاقاً. إذ يبدو لي أنه شكل آخر من أشكال التضاد الثنوي. المعلومة جيدة، الذرة سيئة. أو «المعلومات معزَّزة، الذرات منهكة» حسب التعبير البلاغي المنشِّط بالأفغيتامين الوارد في مجلة وايَردْ Wired حيث جلد نيغروپونت Negroponte هذا المفهوم البسيط حتى أوصله إلى مسافة سنتيمترات عن القبر. وفي الوقت الذي أعلم فيه أنك تستطيع حقاً حشر مجلة إنترنتية في وصلة إنترنتية بسهولة أكثر من ربط إلّهتي نصر أو زوج سيارات فورد من طراز موستانغ Mustang فإن هذا لا يجدي كثيراً في تقليص حاجتي للحذاء ولوسيلة نقل. وفي نهاية اليوم، بعد أن أكون قد أشبعت الفرق بين إشارة تلفزيون HD وقطعة جبن من نوع ويسكونسن Wisconsin درساً وتمحيصاً، أظل غير متيقن من النتيجة التي أُريدَ لي أن أستخلصها من الجدل القائم على «المعلومات مقابل الذرات»، اللهم إلاَّ أن تكون النتيجة تشويش الفرق بين المضمون والإعلان، كما هو حالياً، وهو ما أريده لتجديد اشتراكي في مجلة Wired. فلنحصل على مزيد من المعلومات المقيدة حول تكنولوجيا الفتشية technofetishism.

ولكن إليكم فكرة من نوع مختلف تماماً. المعلومات تقع في

منتصف الطريق بين المادة والروح. أريد أن أكون حريصاً هنا. فأنا لا أعني أن المعلومات مقدسة أو روحية بحد ذاتها. ولا أحاول إطلاق دين جديد. ولا أعني أن المعلومات متفوقة على الهولا هوب ومتخلفة عن الكورس الملائكي. بل ما أعنيه أن المعلومات تتوسط الروح التي فيها ندرك العالم المادي ونثمنه. ولهذا التوسط الذي هو في الأساس ليس روحياً ولا مادياً أثر في ما نعنيه اليوم بكلمة «ميديا Media» أي «وسائط» وعلى كيفية تغير إدراكنا الثقافي لهذا المفهوم عبر الزمن.

ولنأخذ اللفظة الجديدة «وسائط متعددة» Multimedia، مثلاً، فهذا المصطلح يشارك بنوع مما يعرف بـ «ما وراء الغموض» مشيراً إليَّ بعينين متمايزتين من الوسائل دون أن يكون واضحاً بالنسبة لأي منهما. ففي الحالة الأولى، تشير تعددية وسائط الإعلام المتعددة إلى وسائط التعبير، مثل الكلمات، والصور، والصوت. أما في الحالة الثانية فتشير إلى وسائط الاتصال المختلفة ـ مثل الصحف، والإذاعة، والتلفزيون، والإنترنت ـ التي يمكن من خلالها إيصال مثل هذه التجميعات المولَّدة. لقد كسف هذا المعنى الأخير المعنى الأول تقريباً، وبالتالي يكون قد صاغ ببراعة حيلة أخرى من حيل الفيلولوجيا الشعبية خفيفة اللسان التي تجعل المعنى أكثر غموضاً وبالتالي تجعله بلا معنى في النهاية. فعندما يحتج شخص ما ـ من أكثر المحببين لي ـ قائلاً: «هيا، ذلك مجرد علم دلالات الألفاظ. وأنت تعرف ما أعني». أجيبه: لا. لا أعرف ماذا تعني. ومع ذلك ليس من المهم

لنا، إطلاقاً، أن نفهم ما نعنيه بكلمة «وسائط إعلام» ولا ما الذي تتوسطه. فالعمل يفهم هذه الوساطة بأنها تقدم توجُّهاً دليلياً للإعلان، قناة يصلون عبرها النقاط من المنتج إلى المستهلك. ولكن، لنعد إلى المعنى الأقدم لكلمة «وسائط (وسائل)». فوسيلة الكاتب اللغة المكتوبة، ووسيلة الرسام اللون والشكل، ووسيلة النحات الحجر أو المعدن، ووسيلة الموسيقي الصوت والزمن. فالوسيلة هي طريقة التوصيل، ولكن ما الذي يجري إيصاله (عادة) أكثر من المادة المستخدمة. فالفن يوصل الإحساس بالعالم، ليس بمصطلحات حرفية، ولكن محاولة إعادة إنتاج سمة عميقة ملموسة لا يمكن التعبير عنها للكيفية التي يخبر فيها الفنان العالم من حوله، وبروح أخرى، وللكيفية التي يبدو فيها العالم يشعر به. فالفن إذن يتوسط الروح.

بهذه الروح بدأ الإنسان دون أن يؤمر أو يُوجّه باستخدام الإنترنت. تماماً كما نستخدم التراب الملوَّن والأدوات الحجرية لإبداع أشكال تحاكي البايسون والخيل في كهوف العصر الحجري الحديث. وكما أنشأنا مباني تذكارية لتكريم آلهة قد طواها النسيان الآن، وتماماً كما ابتكرنا رموزاً أو شعارات تتجاوز ذاتها بدلالاتها، ورموزاً هيروغليفية، وكتابة تصويرية، وأبجدية، وحكايات، وملاحم، وروايات، وتاريخاً. وكما ابتكرنا الرقص الوجْدي الصوفي وموسيقى الطقوس الدينية. ياه، وماذا أيضاً، ماذا يعني هذا كله، أيها السيد الموهوب نظرياً؟ من المؤكد أن ما كان الإنسان يحاول التعبير عنه وما زال طيلة هذه الآلاف من السنين يظل يتمتع بفتنة وسحر

هائلين للإنسان اليوم، على الرغم من أن ما من أحد يستطيع الجزم بذلك. وليس هذا تمرين أكاديمي في تاريخ الفنون. فنحن نمارس ما نعظ به. إنه في عظامنا، وفي دمنا. إنه في نبضات قلب أكبر من قلوبنا. ربما قالت الحجارة بصوت أفضل «أعلم أن الأمر ليس سوى روك ورول rock and roll، ومع ذلك أحبه»[6].

سرعان ما يرتبط الملايين من الناس بالإنترنت. فهم ليسوا هنا جميعاً، بعد، ولكنهم قادمون. ويكتب توماس إل. فريدمان Thomas L. Friedman في صحيفة نيويورك تايمز قائلاً: «ستكون اللغة الصينية هي اللغة الشعبية في الإنترنت سنة 2007»[7]. إنهم قادمون، وأن ما هم آتون بشأنه هو الذي تتوسطه شبكة الإنترنت. إنه نبضات ذلك القلب الأكبر. فالإنترنت ليس وسيلة إعلان في جوهره. فالصينيون غير قادمين من أجل عرض كراسة تبين منتجاتهم أو ليعرضوا أسعاراً أقل. وهم غير قادمين من أجل «خبرة» مصطنعة من خبرات ديزني وورلد Disney World. إذ إن شبكة الإنترنت وسيلة فنية. إنها تتوسط الروح. فأي روح ندخلها إليها، فإننا نأتي من أجلها. إننا قادمون لنكتشف من نحن.

ولكننا لن نقيم ثنائية مانوية أخرى هنا هي ثنوية الروح / المادة. الروك أند رول جيدة، والتجارة الإلكترونية سيئة. إن مشكلة المادية هي ليست أنها تحب الدنيا كثيراً، بل هي أنها لا تحب الدنيا بما فيه الكفاية. فإذا كانت متطلبات العمل التجاري تؤدي إلى استنزاف موارد كوكبنا، فإن هناك خطأً واضحاً لنظام تقييمها للمادة. فليست كل قيمة

تنحط إلى الدولارات والسنتات. معظم الناس، كما أعلم، يشمئزون من مخاطبتهم بـ «الزبون الرائع» لأنهم يفهمون تماماً ما الذي يجعلهم رائعين. إنه إمكانية دفعهم مبلغاً أكثر من سعر المبيع. وأي بُعدٍ آخر من وجودنا هو خارج اهتمام العمل التجاري، ودون مصلحته، وبالتالي فهو غير مادي. وذلك صحيح تماماً. هذا البعد لا مادي. فما الذي يهم شركة ما إن كان كلبك يتكلم الأوردية؟ أو أن ابنتك تموت بسبب فقر الدم؟ أو أنك تحطمت تحت الضغط ذات مرَّة، ولكنك نجوت بطريقة ما؟ أو أنك تحس بالهواء الليلة كما أحسست به أول مرّة تقع فيها في الحب؟ هذه أمور تهم الناس الذين يعجبون بروحك ويثمنونها. كما أنها ليست مادية بالنسبة للمادية التي لا ترى الإنسان إلاَّ من خلال معايير مالية للقيمة.

وبتبني العمل التجاري منظوراً أحادي البُعد كهذا، يكون قد حطَّ من قيمة الدنيا التي كان يمثلها ذات يوم. ليس هذا الموقف مظهراً حقيقياً من مظاهر العمل التجاري. إنه ليس ممنوحاً ولا هو غير قابل للانتكاس. فمن الناحية التاريخية، يعد الموقف القائل بأن المال هو المادة فقط، حديثاً. فأنا أستغرب دائماً عندما أسمع الناس يغنون أنشودة الملكة ـ «نحن أبطال العالم» ـ بعد أن يربح فريقهم لعبة كرة قدم[8]. وأشك في أن ما أوحى بهذه الأغنية ليس له أي علاقة بالرياضة، تماماً كما أن ليس للعلم المزين بالنجوم أي علاقة بالإعلان الإنترنتي. لا يتعلق الأمر بأخذ التذكار إلى البيت، بل بالدفاع عن العالم ومناصرته. هنالك أربعة تعريفات «للبطل» في معجم التراث

الأمريكي. الأول والثاني يتضمنان المنافسة وربح الجوائز، أما الثالث والرابع فيتكلمان باسم شخصية أخرى، ويدافعان عن شرفها. الثالث دفاع حار عن قضية أو شخص آخر أو دعم لذلك: نصير المشردين. والرابع هو من يقاتل «المحارب». أما العمل فكان ذات يوم بطل العالم بهذا المعنى الأوسع.

هل تذكر الكرة الأرضية (ما تحت القمر) التي تحدثنا عنها عند بداية كل هذا؟ لقد قفزت عن تلك المعلومة، أليس كذلك؟ إنها تبرز. حسناً، كانت الكرة الأرضية بالنسبة لكم أيها المتهربون هي العالم المادي وكل بناته الماديات، العالم الموجود، حرفياً تحت مدار القمر. كانت أشياء هذا العالم في نظر الكنيسة المسيحية الأولى دنيوية، أي أرضية بمعنى ازدرائي شديد. وكان العالم الآخر، هو العالم الوحيد الذي يستحق التعامل معه: لأنه غاية العادل: السماء. أمَّا ما يحدث هنا تحت، على الأرض فلم يكن ذا شأو ولا أهمية ما عدا أنه ذو صلة بالخروج من هذا العالم، تخلصاً من وادي الكدح والدموع هذا إلى مملكة روحية نقية؛ إلى «مكان أفضل». كان صدى هذه الفكرة يتردد في الثنوية المانوية التي افتتحنا بها هذا الفصل الأخير: الدنيا سيئة، الروح جيدة. وببساطة أقول المادة لا تهم.

أقل ما يقال إن هذه نظرة قاتمة للحياة على الأرض، وإن ما غيَّرها، بصورة عامة، هو العمل التجاري. فالعمل التجاري أيَّد العالم وناصره كما لم يجرؤ على تأييده ومناصرته أي قطاع اجتماعي آخر، إذ اهتم بحاجات الناس وآمالهم وأحلامهم. لقد تاجر في الرغبة،

وفي المال القذر. جعل العالم قاعدته الأساسية ومقر قيادته الدائم. كما جعل العالم مكاناً أفضل، أيضاً، أقل كدحاً بالنسبة للكثيرين؛ وأقل دموعاً بالنسبة لغالبية الناس. لم يستأصل الألم والظلم ولم يخلق فردوساً على الأرض. فذلك لم يكن هدفه إطلاقاً. بل كان هدفه الأرض على الأرض وذلك في مصلحة خطة العمل البراغماتية. وبدون أي اعتذارات.

كانت هذه الخطوة، تاريخياً وثقافياً، إنجازاً هائلاً، وقفزة كبيرة للحضارة، لأسباب كثيرة. ومن المهم معرفته هو أن العمل التجاري لم يحقق هذا الإنجاز بوضع المادة في الروح، وبالفوز بنزاع بين رأسين، بل بتكييف نفسه مع عالم الروح وببيان أن الروح والمادة ليستا متنافرتين. إذ تبين أن القيم التجارية والدنيوية ليست وحيدة. إذ بمرور الزمن، أعاد العمل التجاري صياغة كل القيم التي كان يتمسك بها، عادة، سكان هذه الكرة الأرضية بدلالة أنها كانت تهتم فقط بزيادة الربح. ومن سخريات القدر أن العمل التجاري انعكس ليصبح هو الكنيسة الجديدة بعقيدة ثنوية دنيوية جامدة. فقد أصبح المال اليوم كل شيء، وأصبحت الثروة الشخصية هي أرض الميعاد. وكل ما يهم، في هذه الأيام، هو دورة «الإنتاج ـ السوق ـ الاستهلاك»، وكل ما يقع خارج هذه الدائرة ليس إلاَّ مجرد ضجيج. إنه تحدٍّ يمكن تسويته بتناغم أفضل، وبصنف أسطع، وبميزانية إعلان أضخم. وإذا ما طرأ ما لا يفهمه العمل التجاري ولا يلائم قيمه التي يعرضها، فلا إشكال في الأمر، استدع التعاليم الشفوية القديمة؛ ولكن أعطها أولاً

للأطفال في التسويق لتثبيتها قليلاً وغزلها بصورة أفضل. عالم ديزني جيد، الإنترنت سيئ.

وهكذا يستمر الدرس حتى نُنهك ونوشك على الصراخ. أسود مقابل أبيض. ما زال هذا المفهوم سائداً طيلة قرون. ولكن أسرع. اختر معسكرك وأي جانب تريد الوقوف معه؟

ينبغي ألاَّ يكون الأمر بهذه الطريقة.

فنحن أهل هذه الأرض، نرسخ أقدامنا فيها، ونحلم، ومع ذلك نشتري أحذيتنا أيضاً. ونستكشف قلوب ورؤوس بعضنا بعضاً، ومع ذلك نستأجر فيديو للمناسبات، ونشتري سيارة أو بيتاً، أو ـ أو عسلاً، يثير هتافات الجيران ـ سي دي إيمنيم Eminem، قصائد عاطفية صريحة وكل شيء. إننا نثمن روح العالم التي تضع حياتنا في الميزان بصورة تجريبية، ولكننا أيضاً نشتري كمبيوترات وسجاجيد وقرع صيني ومكانس كهربائية وملايين الأشياء الأخرى التي نحتاج إليها أو نريدها أو نقرر أننا لا نستطيع العيش بدونها، وإن كنا نعلم أن ذلك غير صحيح. حسنٌ ذلك كله. حسن أن العمل التجاري يصنع مواد ويريدنا الاهتمام بشرائها. حسنٌ أننا غالباً ما نهتم بأكثر مما ينبغي أن يقدمه العمل التجاري. وعلينا الاهتمام إذا ما عرج العمل التجاري صدفة، وأغمض عينيه عما نحن بشأنه جميعاً. فنحن لسنا شياطين «ماك وورلد» (العالم الصليبي)، ولسنا ملائكة الجهاد Jihad كذلك. فنحن شياطين وملائكة، ولسنا كذلك في آن واحد. إذ نحن أناس الأرض.

في حين تنزع العقيدة إلى تحديد مملكة الممكن وإغلاقها، يأتي التناقض والشك فيثيرانها. لنا اسم لمن يتعاملون مع الفوضى دون محاولة تقليصها وتبسيطها، الذين يدخلون في حديث مفتوح مع العالم. نسميهم فنانين. فبدون الفنانين يغدو العالم مجرد لوحة إعلانات كبيرة. وبدون الفنانين ينتهي الحلم البشري. ولحسن الحظ لم ينته هذا الحلم. تظهر الآن مجتمعات جديدة من القاعدة إلى القمة على شاشة الإنترنت حول فنانين شعبيين، على الرغم من أنهم لا يسمون أنفسهم كذلك. والفنان الذي يرتبط بمثل هذا المجتمع يصبح كاهناً شافياً. والمرض الذي تحول إلى مرض ڤيروسي حقاً، وأكثر العلل حاجة للعلاج اليوم هو إمَّا، أو التناذر. ومن المفارقات أنه من حيث يحدث مثل هذا الظهور، يغدو الفنان لا رقمياً ولا ثنويّاً. وليس هذا مقابل ذاك. وليس ذاك مقابل هذا. فنحن كلا الاثنين، ولسنا أياً منهما بآن واحد. فنحن، هوراشيو Horatio أكثر مما تحلم به في خطتك التجارية.

ولكن، أليس كل هذا الحديث عن الفنانين (فنانون، إكراماً لله) مجرد أكثر من هراء طائش لاعملي تهذي به العقول الإنترنتية؟ ونعود، لآخر مرَّة، إلى فيليپ كوتلر، أكثر مراجع التسويق وثوقاً في العالم، وإلى ما كتبه في مجلة هارڤارد بيزنس ريڤيو HBR قبل خمس سنوات، تماماً عندما كان الإنترنت ينهض من على الأرض، وكان مفهوم المجتمع بوصفه مجموعة من البشر محصور في نطاق جغرافي

ومحلي معين يخضع لإعادة تعريف بوصفه مجموعة البشر التي لا تحصرها حدود والمترابطة في ما بينها في جميع أنحاء العالم.

«إذا ما دعم العمل التجاري الفنون فإنه يظهر مواطنة جيدة، ويصقل صورتها المشتركة، ويعزز نوعية حياتهم المجتمعية وينشر النوايا الطيبة بين الزبائن، والعملاء، والموظفين. فضلاً عن أن مجتمعاً ثقافياً مزدهراً يساعد على تجديد العمل التجاري وتعزيزه والاحتفاظ بالمواهب البشرية المثقفة. وتتيح قوة هذه المنافع الجماعية للعمل أن يعزو كثيراً من المصاريف النقدية للمشاريع الجماعية إلى التسويق أكثر مما ينسبها إلى ميزانيات الأعمال الخيرية الإنسانية»[9].

يقول كوتلر إن أكثر العوامل حسماً في إيجاد تحالف جماعي بين العمل التجاري والعون هو الثقة. إذ على فناني الإنترنت والمحوِّلون المشتركون أن يفهم كل منهما رأي الآخر في العالم. فليس هناك ما هو محفور في الصخر يقول إن الطرفين يجب أن يظلا متنافرين. ويتابع كوتلر القول: «ولكن، لا يمكن بناء الثقة تجريدياً بالتفكير والتخطيط والحديث عنها فقط. بل أفضل وسيلة لبنائها هي الانخراط في العمل من أجل ذلك»[10].

فلا حاجة لأن تكون التجارة والثقافة في حالة حرب. بل هما بحاجة إلى إعادة التوحيد والتكامل. إذ لا يمكن تغيير صورة العمل التجاري العدوانية ـ شن الحملات، واختراق الأسواق، وهزيمة المنافسة بأجهزة وأدوات قاتلة ـ بفضل تبني مفردات إنترنتية جديدة

صحيحة، أو بفضل احتجاجات تعبدية أكثر بشأن الزبائن الرائعين. ولا يمكن إزالة المخاوف من اقتصاد عالمي يلغي عادات وطنية أصيلة ليحل محلها نفاية إعلامية مصنوعة في أمريكا، واستعباداً لشعوب البلدان الفقيرة وتحويلهم إلى مستخدمين مستغلين في معامل حقيرة، ولا يمكن تحسين الأحوال بتكسير النوافذ في مسيرات مناهضة لمنظمة التجارة العالمية WTO. ربما لا يوجد أمل في تحقيق هذا التكامل. وربما يكون مقدراً للعمل التجاري والمجتمع أن يتصادما أو يتواطآ رأساً برأس. وفي كلتا الحالتين نكون جميعاً قد أُقعدنا على خوازيق. وفي كلتا الحالتين تنتهي الحياة ويتدمر العالم. ويضحك المانويون أخيراً. ونذهب جميعاً إلى السماء سعداء.

ومن جهة أخرى، ربما لا يكون التحدي مروِّعاً جداً، في النهاية. وهذا ما أراهن عليه. وهذا ما يدور حوله هذا الكتاب. إن ذوبان dot. com لسنة 2000 لم يبرهن أن التجارة لم تعد مجدية عبر الإنترنت. بل برهن أن استخدام تكتيكات أقوى وأقسى مبنية على مفهومات عنيفة بشأن الأسواق الكتلية ووسائل الإعلام الإذاعية هي التي لا تجدي، ولا تعمل، عبر الإنترنت. حتى إن الرسالة المتعلقة بديناصورات MTFTTB الكامنة مفهومة جيداً. لقد تعب الناس من العمل لمصلحة عمل تجاري يعود إلى فتى سيئ ليس لديه معلومات موثوقة، كما تعبوا من الشراء من مثل هذا الفتى وعمله. أما النموذج الغونزوي فهو الوسيلة التي تستطيع الشركات والمجتمعات الإنترنتية البدء في العمل من خلالها بزمالة أصيلة. إذ عزَّز الإنترنت وعينا

لأنفسنا بوصفنا نوعاً واحداً. وهذا تحول أصيل وعميق، لا نستطيع الآن سوى أن نلمح تضميناته، بل نخمِّنها. فما هو آت إلى العالم أكثر من تجارة إلكترونية . هنالك نهضة محتملة مقبلة على جناح السرعة، انفجار فني وثقافي أعظم من ذاك الذي تفجر قبل 500 سنة، ليس صدفة، بفضل الدعم والتمويل المشترك ولابد من تذكر آل فلورنتاين Florentine المصرفيين لرعايتهم للفن. إننا نذكرهم اليوم لأن هذه الصيغة مجدية. ولكن الصدوع الموجودة بين الشركات والعمال، وبين الشركات وأسواقها عميقة، وأثرها السلبي في النسيج الاجتماعي يمس كل فرد على هذا الكوكب اليوم. ولا بد من البدء بالعلاج الشافي في مكان ما. والتجارة نقطة بدء رائعة.

ستكون الأفكار الواردة في هذا الكتاب مجرد أفكار في البداية، مجردة، لا دم فيها. ولكن حالما يبدأ الناس في الشركات وفي المجتمعات الإنترنتية بمعرفة بعضهم بعضاً كأناس ـ وكمعارف وأصدقاء وحتى كزملاء متنازعين ـ عندها يبدأ توقع ما لا يتوقع. وأنتم تعرفون فيلم الكرتون الذي يعرض حالما يحاول إيجاد قانون الانفجار الكبير، وبينما هو في خضم العمل يقول: «وهكذا تحصل معجزة»؟ فتوقعوا حدوث معجزة. يُعدُّ التسويق الغونزوي دفاعاً عن السوق وداعية له. فهو ليس كمًّا ميكروياً، وليس «نحن ـ ضدهم». إنه يتعلق بإضاءة الشبكة البشرية، وخلق مجتمع كوني أكثر إنسانية، وتحقيق كفاءات وفعاليات للسوق ضمن هذا السياق لم يحلم بها أحد. في حين أن الأسباب التي تجعل النموذج الغونزوي ضرورياً وحتمياً،

ربما تكون معقدة، فإن الأسلوب بسيط. ألق بصنارتك، وارتبط مع غيرك، وتعاون مع الآخرين على الإبداع، وتكاثروا. وأعيدوا انتشاركم. وأقيموا فرحاً مثيراً. أخوة في السلاح، أخوات في فردوس آرثر، أبطال العالم، كلهم يعملون معاً[11].

ملاحظات

المقدمة

(1) *Encarta Book of Quotations,* developed for Microsoft Corporation by Bloomsbury Publishing 1999.

(2) إبحث عن تقرير فوريستر الصادر في يناير/(كانون الثاني) من سنة 2001 بعنوان «عامل سنوز: الزمن البليد في جناح الإدارة». لن تقدر على إيجاده، على أية حال، لأنه ليس موجوداً. وإن كنت تعتقد بوجوده، فاطلب على الفور مساعدة مستشار متخصص في السذاجة. إن هارلي واننغ، مدير البحوث الحقيقية في فورستر، يقرأ، من جهته، EGR ويؤمن حقاً بأن معظم الكتب المتعلقة بالأعمال التجارية تتمتع بقوة التنويم أكثر من الڤاليوم. وانطلاقاً من الثقة في مانينغ، نشر هذا الخلع السلسلي المجاني بمعرفة مدبّرة سلفاً، وموافقة مسبقة؛ مهما كان ذلك يعني.

(3) Johan Huizinga, Homo *Ludens: A Study of the Play Element in Culture,* Beacon Press, 1955. First published in Dutch, 1938. Quotes from the original foreword.

(4) *Encarta Book of Quotations,* op. cit.

(5) Claude Levi-Strauss, *The Savage Mind,* University of Chicago Press, 1966. Originally published in French as *La Pensée Sauvage,* 1962.

(6) David Gates, «Will We Ever Get Over Irony?», *Newsweek,* January I, 2000, P. 90.

(7) Nitin Nohria and James D Berkley, «Whatever Happened to the Take-Charge Manager?» *Harvard Business Review,* January, 1994, p. 128.

(8) لا، لا نتخلى عن الثقافات الأصلية الرفيعة لشعبي بورنيو وغينيا الجديدة. انظر السخرية، أعلاه بل من الأفضل أن ترى محللاً نفسياً.

(9) Huizinga, op. cit.

(10) http://www/ibm.com/lous-grooves.html Unfortunately this page now reports «Our apologies... 404 multifail».

(11) Daniel J. Boorstin, *Hidden History*, Vintage Books, 1989.

(12) Shunryu Suzuki, *Zen Mind, Berginner's Mind*, Weatherhill, 1972.

(13) Hunter S. Thompson, «The Kentucky Derby is Decadent and Depraved», included in Tom Wolf, *The New Journalism*, Harper & Row, 1973. p. 179.

(14) Hunter S. Thompson, *Fear and Loathing in Las Vegas. A Savage Journey to the Heart of the American Dream*, Vintage Books, 1971.

(15) Motley Fool, http://www/fool.com.

(16) Gary Snyder, *The Practice of the Wild, North Point press, 1990.*

(17) *The I Ching or Book of Changes*, translated by C.F. Baynes and R. Wilhelm, Princeton University Press, 1967.

(18) Hunter S. Thompson, op. cit.

الفصل الأول

(1) مأخوذ من ترجمة سيئة وغامضة للعبة الرواق المقنطر اليابانية. لقد حَرَقَ هذا الميم الشبكة الإنترنتية لزمن معين. وإن كنت تريد السؤال عن معناها فقد فات الأوان. http://www.scene.org/redhound/AYB.swf. أنظر كذلك جون كارول، «قاعدتك كلها تنتمي إلينا»، تأريخ سان فرانسيسكو، 20 فبراير(شباط)، 2001. كشفت شبكة الإنترنت كيف كانت وسائل الإعلام بطيئة، وربما كيف كانت دائماً بطيئة. وما إن حان الوقت لأن يُوجّهَ شيء ما ضربةً لوسائل الإعلام الكتلية، حتى كان الأمر قد انتهى.

http://tribalwar.com/Forums/showthread/php? threadid-24539.

(2) William Gibson, *Neuromancer*. New York: Ace Science Fiction Books, 1984.

(3) ظهر جزء من هذا المقطع على موقع Feed.http://www/feedmag.com.

(4) كورتني لوف يخاطب مؤتمر الترفيه الإنترنتي لديجيتال هوليوود في نيويورك في 16 مايو (أيار) 2000. كما أعيد إنتاجه على موقع salon-http://www/salon.com/tech/ feature/2000/06/14/love/index.html.

(5) نشر هذا المقطع أساساً على موقع شبكة بايت في 21 فبراير (شباط) من سنة 2000.

(6) توجد EGR على الموقع http://www/rageboy.com.

(7) *The economist,* «Lost in cyberspace», December 16, 1999.

(8) لتصنيف الشركات التي تجتذب منها EGR المشتركين، أنظر الموقع /http://www rageboy.com/domains/html.

(9) كما نُسخ من ملف ريال أوديو على موقع فورد.

(10) *The New York Times,* May 13, 2000; «Ford's Admission Perplexes the Neighbours in Henry's Hometown». The full Ford «1999 Corporate Citizenship Report» is at: http://www.ford.com/default.asp?pageid (=) 399 & storyid (=) 387. The Ford «Sport Utility Vehicle Case Study» is online at: http://www.ford.com/default.asp? pagied (=) 399 & storyid (=) 742.

(11) Jac Nasser, «Letter to Ford Stakeholders» at http://www.ford.com/default.asp?pageid= 399&storyid= 733.

الفصل الثاني

(1) Charles D. Schewe and Alexander Hiam, *The Portable MBA in Marketing,* John Wiley & Sons, 1998. Quotes taken from the glossary section, p. 473.

(2) Thorsten Veblen, *The Theory of the Leisure Class,* 1899.

(3) Pink Floyd, «Money», on *Dark Side of the Moon,* 1973. Lyrics by Roger Waters.

(4) Philip Kotler, *Kotler on Marketing,* Free Press, 1999, pp. 17 - 34.

(5) The Grateful Dead, «Touch of Grey», on *In the Dark,* 1987. Lyrics by Robert Hunter.

(6) Dylan Thomas, «A Refusal to Mourn the Death, by Fire, of a Child in London», from *The Poems of Dylan Thomas,* New Directions, 1971.

(7) Clifford Geertz, «Thick Description: Toward an Interpretative Theory of Culture», in *The Interpretation of Cultures,* Basic Books, 1973, p. 6.

(8) Ibid. p. 5.

(9) Peter L. Berger and Thomas Luckmann, *The SocialConstruction of Reality: A Treatise on the Sociology of Knowledge,* Anchor Books, 1966, pp. 59.

(10) William Gibson, *Neuromancer.* New York: Ace Science Fiction Books, 1984.

(11) Friedrich Nietzsche, *The Will to Power,* Random House, 1987. See also http://plato.stanford.edu/entries/nietzsche/

(12) مارك كوهن «المشي في ممفيس» بشأن مارك كوهن، 1991. فام تشير (Cher) كذلك بأداء هذا العمل في ألبومات كثيرة، وربما لمرّة واحدة على الأقل في

لاس ڤيغاس، موطن الأهرام. الرؤوس المتكلمة، «مدن» حول «خوف من الموسيقى»، 1979. في حين أنه ليس من الواضح كم كان عدد اليونانيين في ممفيس، في أي وقت من الأوقات، فإن ديڤيد براين يعتقد، على ما يبدو، أنهم كانوا هناك بالقوة. ومن جهة أخرى، فهو مهتم بثروة الملك. وربما كان يعتقد، كما أعتقد أنا، أن إلڤيس قد عبر عن ذلك خير تعبير: «لا نستطيع السير معاً بعقول يملأها الشك».

(13) Philip Kotler, *Marketing Management: The Millennium Edition,* Prentice Hal, 2000, p. 15.

(14) http:/www.ey.com/global/gcr.nsf/US/Firts Mover to First Prover - Thought Center - Ernst & Young LLP (emphasis in original).

(15) http://www/ey/com/global/gcr.nsf/US/Marketplaces Business Model Business - Ernst & Young LLP

(16) *The American Heritage Dictionary of the English Language, Fourth Edition,* Houghton Mifflin, 2000.

(17) Benjamin R. Barber, *Jihad vs. McWorld: How Globalism and Tribalism Are Reshaping the World,* Ballantine Books, 1995, p. 4.

(18) Ibid, p. 220.

(19) Kris Kristofferson, «Me & Boddy McGee». Also performed by Roger Miller (1969), Janis Joplin, and Jerry Lee Lewis (1972). «Freedom's just another word for nothing left to lose».

(20) For instance: Duane E. Knapp, *The Brand Mindset: Five Essential Strategies for Building Brand Advantage Throughout Your Company,* McGraw-Hill Professional Publishing, 1999. See also the related site where the quote appears http://www.brandstrategy.com/m ebrand.htm. Also: «Our brand is everything to us», says Valerie Oberle, Vice President of Business Development at the Disney Institute - http://www/qualitydigest.com/jan7/disney/html Also: «The brand is everything», says Bloomingolale's CEO Michael Gould - http://www.columbia.edu/cu/business/botline/marketing.html.

(21) William Shakespere, Sonnet 116.

(22) Charles Hardin and Norman Petty, «Not Fade Away». Originally performed by Buddy Holly in 1957. Recorded by the Rolling Stones on their first album in 1964 and again in 1972 on *Exile On main St.*

(23) Gampopa, *The Jewel Ornament of Liberation,* Translated by Herbert Guenther, Shambala, 1959.

(24) *Webster's Third New International Dictionary: Unabridged*, electronic edition, Merriam Webster, 2000.

(25) *The Oxford English Dictionary*, second edition, Oxford University Press, 1989.

(26) *The Business of Alchemy: Science, Culture and the Holy Roman Empire*, Pamela H. Smith, princeton University Press, 1994. pp. 7 - 8.

(27) Ibid. p. 9.

(28) Hamish Pringle and Marjorie Thompson, *Brand Spirit: How Cause Related Marketing Builds Brands*, John Wiley & Sons, 1999, p. 57.

(29) Dire Straits, «Sultans of Swing», on *Dire Straits*, 1978. Thank you, goodnight, now it's time to go home.

(30) Recast from *The Old Testament*, Genesis 1: 2, King James version.

(31) Tracy Kidder, *The Soul of a New Machine*, Little Brown and Company, 1981. See also, Laurie Windham, *The Soul of the New Consumer: The Attitudes, Behavior, and Preferences of E-Customers*, Allworth Press, 2000.

(32) Barry Heermann, *Building Team Spirt: Activities for Inspiring and Energizing Teams*, McGraw-Hill, 1997. From the introduction, online at http://www.coax.net/spirit at work/intro.htm. See also, John W. Newstrom and Edward Scannell, *The Big Book of Team Building Games: Trust-Building Activities, Team Spirit Exercises, and Other Fun Things to Do*, McGraw-Hill, 1998.

(33) *The Oxford English Dictionary*, second edition, Oxford University Press, 1989.

(34) Lou Reed, «Take a Walk On the Wild Side», on *Transformer*, 1972.

(35) Jefferson Airplane, «White Rabbit», on *Surrealistic Pillow*, 1967.

(36) Homer, *The Iliad*, translated by Samuel Butler.

(37) Homer, *The Odyssey*, translated by Samuel Butler.

(38) See «Content is King», a talk delivered by Bill Gates, Chairman of Microsoft Corporation, January 3, 1996. http://www/microsoft.com/billgates/columns/1996essay/essay960103.asp

(39) David Noble, *A World Without Women: The Christian Clerical Culture of Western Science*, Knopf, 1992.

الفصل الثالث

(1) Aldous Huxley, *The Olive Tree And Other Essays*, 1936.

(2) Adolf Hitler, *Mein Kampf*, 1933.

(3) http://adage.com/newsand features/specialreports/mktg100-1999/index.html

(4) http://adage.com/century/jingles.html

(5) Rob Walker, «Biz.Com: Four e-business journalists offer a guide to the new capitalism in the Internet age», a review of *The Cluetrain Manifesto* in *The New York Times Book Review,* March 26, 2000.

(6) Leslie Kaufman, «Tuning In the New Way: The Internet Scene may Just Have a Lot in Common with the 1960's», *The New York Times,* April 10, 2000.

(7) Philip Kotler, «Reflections on Marketing», the preface to The Kellogg Marketing Faculty, Northwestern University, *Kellogg on Marketing*. Dawn Iacobucci (editor), John Wiley & Sons, 2001.

(8) Philip Kotler, «Marketing in the Age of Information Demcracy», in The Kellogg Marketing Faculty, Northwestern University, *Kellogg on Marketing,* Dawn Iacobucci (editor), John Wiley & Sons, 2001, p. 387.

(9) Christopher Locke, «Take My Word for It», *Journal of the Wild - Assed Guess,* September, 1995.

(10) http://www.kraftfoods.com/html/brands/brands/html

(11) U2, «Even Better Than the Real Thing», *Achtung Baby,* Island Records Ltd., 1991.

(12) Richard Earle, *The Art of Cause Marketing: How to Use Advertising to Change Personal Behavior and Public Policy,* NTC Business Books, 2000. Italics in original.

(13) اكتشفت، بعد كتابة هذا، أن سلسلة مجلة HBR ذات الغلاف الورقي تحتوي على مجلدين عنوانهما «التسويق» رغم أنهما أقدم بكثير مما ذكرت. إذ نشر كتاب «Sharpening and Marketing Edge» قبل أكثر من عشر سنين، كما أن كتاب «Consumer Marketing Strategies» نافد الآن.

(14) Randall Rothenberg, «What Makes Sense, and Doesn't, or How to Resist Internet's Song». *Advertising Age,* August 5, 2000. http://adage.com/news and features/rr viewpoint/archives/rr20000508.html.

(15) Theodore Levitt, «Marketing Myopia», *Harvard Business Review,* July-August 1960.

(16) Theodore Levitt, «Marketinf Myopia», *Harvard Business Review,* reprinted September - October 1975. The quote is from Levitt's «Retrospective Commentary» on his original 1960 article.

(17) Jill Rosenfeld, «Experience the Real Thing», *Fast Company, January / February 2000.*

(18) David Byrne (director), *True Stories,* 1986. A highly satirical look at a small Texas town during its «celebration of specialness». Jamie Uys (director), *The Gods Must Be Crazy,* 1980. A Coke bottle falls from the sky in the Kalahari desert causing severe cultural disruption to a tribe of Bushmen.

(19) Jill Rosenfeld, «Experience the Real Thing», *Fast Company,* January / February 2000.

(20) Sergio Zyman, *The End of Marketing As We Know It,* Harper Collins, 2000.

(21) اقتُبس الكلام بإذن من صاحب الملصق.

(22) Thomas Scoville, «Legends in Their Own Minds», *Salon,* December 16, 1999. http:/www.salon.com/tech/books/1999/12/16/renegades/Index.html

(23) Jerry Della Femina and Sergio Zyman, «It's a Mad, Mad, Mad Ad World», *Context,* December 2000 / January 2001. http://www/contextmag.com/setFrame Redirect.asp'src = /archives/200012/thelastword.asp

(24) Courtney Love, speech at the Digital Hollywood online Entertainment Conference, New York, May 16, 2000. Published on *Salon as* «Courtney Love Does the Math» http://www/salon.com/tech/feature/2000/06/14/love/index.html.

(25) Susan Sesolak, «Discovering Sources for Segmentation Data». from the companion website to Philip Kotler, *Marketing Management: The Millennium Edition,* Prentice Hall, 2000. The quote is from an «Internet exercise» dealing with chapter 9: Identifying Market Segments and Selecting Target Markets. http://cw.prenhall.com/bookbind/pubbooks/kotler5/chapter9/deluxe.html.

(26) Ibid. Susan Sesolak, «Discovering Sources For Segmentation Data».

(27) Harry Webber, *Divide and Conquer: Targeting Your Customers Through Market segmentation,* John Wiley & Sons, 1998. Michael J. Weiss, *The Clustered World: How We Live, What We Buy, and What It All Means About Who We Are,* Litle, Brown and Company, 2000.

(28) Regis McKenna, *The Regis Touch: New Marketing Strategies For Uncertain Times,* Addison - Wesley, 1986.

(29) Regis McKenna, *Relationship Marketing: Successful Strategies for the Age of the Customer,* Addison - Wesley, 1991.

(30) B. Joseph Pine II, *Mass Customization: The New Frontier in Business Competition,* Harvard Business School Press, 1993. See also: James H. Gilmore and B. Joseph Pine II, *Markets of One: Creating Customer - Unique Value Through*

Mass Customization, A Harvard Business Review Book, 2000.

(31) See for instance, Don Peppers and Martha Rogers, *Enterprise One to One: Tools for Competing in the Interactive Age,* Doubleday/Currency, 1997.

(32) أنشأت في سنة 1999 موقع «personalization.com» لمصلحة «Net Perceptions». سَلَّمتُ موقعي في مطلع سنة 2001 كرئيس تحرير إلى السيد «Eric Norlin». وفي يناير (كانون الثاني) من سنة 2001 قررت شركة Net perceptions إغلاق الموقع: «http://www.personalization.com».

(33) See a somewhat more detailed discussion in Christopher Locke, «Beyond Purchase Circles», *personalization.com,* November, 1999. http://www.personalization.com/soapbox/columns/clocke-column-3.asp.

(34) Malcolm Gladwell, «The Science of the Sleeper: How the Information Age Could Blow Away the Blockbuster», *The New Yorker,* October 4, 1999. http://www.gladwell/com/1999/10/04 a sleeper.htm.

(35) Theodore Levitt, «Marketing Myopia», *Harvard Business Review,* July - August, 1960, pp. 45 - 65.

(36) Theodore Levitt, «Marketing Myopia», *Harvard Business Review,* reprinted September - Octobre 1975. The quote is from Levitt's «Retrospective Commentary» on his original 1960 article.

(37) بعض مواد هذا الفصل مأخوذة من مقابلة أجريتها لمصلحة صحيفة الجمعية الأمريكية لوكالات الإعلان. وكالة «The Fortune Tellers» (المجلد 10، رقم 1)، شتاء سنة 2000.

(38) Steven M. Cristol and Peter Sealey, *Simplicity Marketing: Relieving Customer Stress in the Digital Age,* Free Press, 2000. Much of the material in this section is from my article «Smart Customers, Dumb Companies», *Harvard Business Review,* November - December, 2000.

(39) Ibid. Cristol and Sealey, p. 201.

(40) Ibid. Cristol and Sealey, p. 190.

(41) Ibid. Cristol and Sealey, p. 7.

(42) Tom Petty, «I Won't back Down», on *Full Moon Fever,* MCA Records, 1989.

(43) http://www.thestandard.com/people/display/0,1157, 1043,00.html

(44) Personal communication.

(45) Seth Godin, *E-Mail Address of the Rich & Famous,* Addison-Wesley, 1994. p. viii.

(46) Seth Godin, *Permission Marketing: Turning Strangers Into Friends and Friends Into Customers,* Simon & Schuster, 1999.

(47) Peter Sealey, «How E-Commerce Will Trump Brand Management», *Harvard Business Review,* July - August 1999.

(48) Seth Godin, «Unleash Your Ideavirus», *Fast Company,* August 2000, p. 115. http://www.fastcompany.com/online/37/ideavirus.html

(49) Seth Godin, «Unleash Your Ideavirus», *Fast Company,* August 2000, p. 115. http://www/fastcompany.com/online/37/ideavirus.html

(50) Christopher Locke, «Internet Apocalypso», *The Cluetrain Manifesto,* Perseus, 2000.

(51) Seth Godin, «Unleash Your Ideavirus», *Fast Company,* August 2000, p. 115. http://www.fastcompany.com/online/37/ideavirus.html

(52) Seth Godin, «Unleash Your Ideavirus», *Fast Company,* August 2000, p. 115. http://www.fastcompany.com/online/37/ideavirus.html

(53) Seth Godin, *Unleashing the Ideavirus,* electronic edition, Do You Zoom, Inc., 2000. http://www.ideavirus.com.

(54) Emanuel Rosen, the anatomy of buzz: how to create of mouth markeling Doubleday/Currency, 2000. p. 195.

(55) جميع ملاحظات Seth Godin الواردة في هذا المقطع مقتبسة بصورة مباشرة من كتابه «Permission Marketing: Turning Strangers into Friends and Friends into Customers» Simon & Schuster، 1999، ما خلا هذه العبارة.

(56) ظهر جزء من هذا المقطع سابقاً بصيغة مختلفة على النحو الآتي The Halcyon Days of Broadceast Ad Model Fade», Digitrends، أكتوبر (تشرين الأول) 2000. كذلك موقع الإنترنت http://www/digitrends.net/marketing/11542-12584.html

(57) Thomas S. Kuhn. *The Structure of Scientific Revolutions,* third edition, University of Chicago Press, 1996. Originally published in 1962.

(58) من مقابلة على C-SPAN'S Booknotes، 7 مارس (آذار)، 1999، http://www/ booknotes.org/transcripts/50506.html

الفصل الرابع

(1) نشرت نسخة مختلفة من هذا الفصل في Esther Dyson's Release 1.0 في شباط (فبراير) من سنة 2000.

(2) http://www/personalization.com. After creating the site and getting the core

community together, I passed the project on to Eric Norlin, who is now editor in chief.

(3) http://www.opensource.org

(4) Elizabeth Weise, «Future Will Be up Close And Personal», *USA Today,* November 23, 1999.

(5) نسيت المطبوعة التي ظهرت فيها هذه المقابلة، فيرجى الاتصال بي على عنواني البريدي الإلكتروني إن كنت تعرفه.

(6) Theodore Levitt, «Marketing Myopia», *Harvard Business Review,* July - August 1960.

(7) Theodore Levitt, «Marketing Myopia», *Harvard Business Review,* July - August 1960.

(8) Emily Warn, *The Novice Insomniac,* Copper Canyon Press, 1996.

(9) IBM press release, «Web Integrators, Hosters and Incubators Now to Provide IBM Offering for Internet Start - Ups», Partnerworld, Atlanta, GA, February 26, 2001.

(10) http://www.cluetrain.com.

(11) Olu Oni, «Ashby's Law Revisited», http://members.home.net/onis/articles/feature1.htm

(12) Brian Millar, «Modern Life is Rubbish», *Personalization.com,* www.personalization.com/soapbox/contributions/millar.asp

الفصل الخامس

(1) Robert D. Putnam, *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community,* Simon & Schuster, 2000, p. 171.

(2) Philip Kotler and Gerarld Zaltman, «Social Marketing: An Approach to Planned Social Change», *Journal of Marketing,* July 1971, pp. 3 - 12.

(3) Philip Kotler and Eduardo L. Roberto, *Social Marketing: Strategies for Changing Public Behavior,* Free Press, 1989, p. 24.

(4) Doug McKenzie-Moher and William Smith, *Fostering Sustainable Behavior: An Introduction to Community - Based Marketing,* New Society Publishers, 1999.

(5) Neiill McKee, *Social Mobilization & Social Marketing in Developing communities: Lessons for Communicators,* Southbound, 1993.

(6) *Chin Saik Yoon,* «Participatory Communication for Development», in Guy Bessette and C.V. Rajasunderam (editors), *Participatory development Communication: A West African Agenda,* Stylus Publications, 1996.

(7) *Encarta World English Dictionary.* 1999. Developed for Microsoft by Bloomsbury Publishing Plc.

(8) Rudyard Kipling, «The White Man's Burden», *McClure's Magazine,* February, 1899. http://www/boondocksnet.com/kipling/kipling.html in Jim Zwick, (editor) *Anti-Imperialism in the United States, 1898 - 1935* http://www.boondocksnet.com/ail98-35.html (January 8, 2001).

(9) Ariel Dorfman and Armand Mattelart, *How to Read Donald Duck: Imperialist Ideology in the Disney Comic,* International General, 1984. While it pre-dates the net by a bit, this seems relevant to the general theme.

(10) Elaine Lawless, *Holy Women, Wholly Women: Sharing Ministries Through Life Stories and Reciprocal Ethnography,* University to Pennsylvania Press, 1993. Special thanks to my sister, Elizabeth Locke, who Pointed out the potential relevance of reciprocal ethnography to gonzo marketing.

(11) *Chin Saik Yoon,* op. cit.

(12) *The Blues Brothers,* Universal Pictures, 1980.

(13) Shirley Sagawa and Eli Segal, *Common Interest, Common Good: Creating Value Through Business and Social Sector Partenrships,* Harvard Business School Press, 1999, p. 117.

(14) Sue Adkins, *Cause Related Marketing: Who Cares Wins,* Butterworth - Heineman, 2000, p. 11.

(15) Stuart Elliott, «Advertising: Absolut to Salute GLAAD», *The New York Times,* February 22, 2001.

(16) Share Our Strength is online at http://www/strength.org

(17) Bill Shore, *The Cathedral Within: Transfoming Your Life by Giving Something Back,* Random House, 1999.

(18) Richard Earle, *The Art of Cause Marketing: How to Use Advertising to Change Personal Behavior and Public Policy,* NTC Business Books, 2000, P. 3.

(19) Philip Kotler and Alan R. Andreason, *Strategic Marketing for Nonprofit Organizations,* fifth edition, Prentice Hall, 1996, p. 304.

(20) Philip Kotler and Alan R. Andreason, *Strategic Marketing for Nonprofit Organizations,* fifth edition, Prentice Hall, 1996, p. 389.

(21) Philip Kotler and Alan R. Andreason, *Strategic Marketing for Nonprofit Organizations,* fifth edition, Prentice Hall, 1996, p. 388.

(22) Hamish Pringle and Marjorie Thompson, *Brand Spirit: How Cause Related Marketing Builds Brands, John Wiley & Sons, 1999, p. xix. Edward de Bono has written many books, perhaps the best known of wich is Lateral Thinking.*

(23) «A Short Course in Social Marketing», Novartis Foundation for Sustainable Development, 2001. http://www/foundation.novartis.com/social marketing.htm

(24) «Social Marketing for Epilepsy», *Novartis Foundation for Sustainable Development, 2001.* http://www/foundation.novartis/com/social Marketing epilepsy.htm

(25) Dan Bischoff, «Consuming Passions», *Ms.* magazine, December 2000/January 2001, pp. 61 - 65.

(26) Philip Kotler and Alan R. Andreason, *Strategic Marketing for Nonprofit Organizations,* fifth edition, Prentice Hall, 1996, p. 306.

(27) Philip Kotler, *Kotler on Marketing,* Free Press, 1999, p. 14.

(28) Evantheia Schibsted, «Shock It to You», *Business 2.0,* May 1, 2000.

(29) «Advertising and death», *The Economist,* February 17, 2000.

(30) Luciano Benetton, March 1998, http://www.beneton.com/wws/aboutyou/peopleplaces/file2063.html

(31) Debra Ollivier, «The Colorful Dissenter of Benetton, *Salon,* April 17, 2000. http://www.salon.com/people/feature/2000/04/17/toscani int/index/html. Some quotes are from the associated interview, «Toscani in His Own Words», which begins at http://www.salon.com/people/feature/2000/04/17/toscani int/index1.html

(32) Ibid.

(33) John Rossant, «The Faded Colors of Benetton», *Business Week,* April 10, 1995.

(34) Benetton corporate press release, «Benetton Advertising: Toscani Passes The Baton», Ponzano, Italy, April 29, 2000. http://www.benetton.com/press/sito/press releases/press2000/communication/oting.html

(35) *Talk* magazine, «the Players» (editorial team), http://www.talkmagazine.com/players/index/html

(36) لدى مراجعة مجلة Talk، كتب Alex Kuczynski «من بين الـ 22 مقالة التي نشرت في الأعداد الأربعة الأولى والتي كتبها أناس من المهتمين في صناعة السينما أو عن

أناس أو شخصيات يعملون في صناعة السينما، هناك 11 مقالة فقط التي رسمت معالم أناس انتسبوا حديثاً أو من المنتسبين حالياً في مشاريع Miramax أو Disney. كـمـا ورد فـي «The Critics: Mainstream Media, «Columbia Journalism Review مارس / أبريل 2000. ومن جهة ثانية نشر Michael Wolff تقريراً حول مقابلة مع Tina Brown حول مجلة Talk. «نريد أن يكون لها إحساس أصوات الشبكة». ويقول Wolff إنها أضافت قائلة، «وبالطبع نريد لها أن تكون صادقة دقيقة» All» Talk», Michael Wolff مجلة «نيويورك»، 25 يناير (كانون الثاني)، 1999.

(37) Oliviero Toscani, *1000 Extra/Ordinary Objects,* Taschen America, 2000. http://www.benetton.com/wws/aboutmake/colors/index.html

(38) Rosabeth Moss Kanter in the preface to Shirley Sagawa and Eli Segal, *Common Interest, Common Good: Creating Value Through Business and Social Sector Partnerships,* Harvard Business School Press, 1999.

(39) See for instance: NikeWatch at http://www.caa.org.au/campaigns/nike/index.html: Corporate Watch at http://www.corpwatch.org/trac/nike/announce/nikes.html; and the Boycott Nike site at http://www.saigon.com/nike/. These are just near-random examples of the kind of public corporate oversight the web has enabled.

(40) Garrett Hardin, «The Tragedy of the Commons», *Science, 162, 1968, pp. 1243 - 1248.*

(41) Robert D. Putnam, *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community,* Simon & Schuster, 2000, p. 19.

(42) By Farrell, «Bring Back the Quilting Bee», a review of *Bowling Alone* in *Business Week,* June 26, 2000.

(43) Robert D. Putnam, *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community,* Simon & Schuster, 2000, p. 171.

(44) Eric L. Lesser, *Knowledge and Social Capital: Foundations and Applications,* Butterworth-Heinemann, 2000.

(45) Eric L. Lesser, *Knowledge and Communities,* Butterworth-Heinemann, 2000.

(46) John Seely Brown and Paul Duguid, «Organizational Learning and Communities of Practice: Toward a Unified View of Working, Learning, and Innovation», originally published in *Organization Science,* February, 1991. The George W. Bush quote is purportedly from a talk he gave in Arlington Heigths, ILL., on Oct. 24, 2000. «It's important for us to explain to our nation that life is important. It's not only life of babies, but its life of children living in, you know, the dark dungeons of the Internet».

(47) John Seely Brown and Paul Duguid, *The Social Life of Information*, Harvard Business School Press, 2000.

(48) Jay Rosen, posted to Amazon.com November 22, 1999. http://www/amazon.com/exec/obidos/tg/stores/detail/-/books/0300078234/reviews/

(49) Tom Goldstein, «Good Question» (review of *What Are Journalists For?*), *The New York Times, November 14, 1999.*

(50) James Fallows, *Breaking the News: How the Media Undermine American Democracy*, Vintage Books, 1997, p. 260.

(51) Rosen, *What Are Journalists For?*, Yale University Press, 1999, p. 34.

(52) From an interview on C-SPAN's Booknotes, July 25, 1999. http://www.booknotes.org/transcripts/50525.htm

(53) Howard Kurtz, *Media Circus: The Trouble With Amerca's Newspapers*, Times Books/Random House, 1993, p. 341.

(54) Jon Katz discussing his book - *Virtuous Reality: How America Surrendered Discussion of Moral Values to Opportunists, Nitwits & Blockheads Like William Bennett* on *Booknotes*, Air Date: March 23, 1997. http://www/booknotes.org/transcripts/50404.htm

(55) James S. Ettema and Theodore L. Glasser, *Custodians of Conscience: Investigative Journalism and Private Virtue*, Columbia University Press, 1998, p. 61.

(56) For an interesting note on McGuffins, see http://nextdch.mty.itesm.mx/plopezg/Kaplan/Mcguffin.html

(57) Tom Wolf, *The New Journalism*, Harper & Row, 1973.

(58) Kevin Kerrane and Ben Yagoda (editors), *The Art of Fact: A Historical Anthology of Literary Journalism*, Touchstone Books, 1998. Also: Norman Sims (editor), The Literary Journalism. Ballantine Books, 1984. Also: Norman Sims (editor), *Literary Journalism: A New Collection of the Best American Nonfiction*, Ballantine Books, 1995.

(59) Jack Fuller, *News Values: Ideas for an Information Age*, University of Chicago Press, 1997, p. 136.

(60) Hunter S. Thompson, «The fix is in», *ESPN, Page 2*, http://espn.go.com/page2/s/thompson/001127/html

(61) David T.Z. Mindich, *Just the Facts: How «Objectivity» Came to Define American Journalism*, New York University Press, 1998.

(62) Mary Linsky, «The Public Interest in Journalism», *The American Prospect*, Jan-

uary 17, 2000. See also, Walter Lippmann, *Public Opinion,* Free Press Paperbacks (Simon & Schuster), 1997. Originally published by Macmillan in 1922.

(63) Jürgen Habermas, *Legitimation Crisis,* Beacon Press, 1975. German edition originally published in 1973. Jürgen Habermas, *The Structural Transformation of the Public Sphere: An Inquiry into a Category of Bourgeois Society,* MIT Press, 1991. German original published 1962.

(64) Scott Sonner, «Publisher Sees Newspapers Flourishing in Internet Era», Associated Press, dateline: Reno, Nevada, April 1, 2000, available at http://www.sf-gate.com/cgi-bin/article.cgi?file= /news/archive/ 2000/04/01/ state0401EST0107.DTL.

(65) Bartholomew H. Sparrow, *Uncertain Guardians: The News media as a Political Institution,* Johns Hopkins University Press, 1999; Martin A. Lee and Norman Solomon, *Unreliable Sources: A Guide to Detecting Bias in News Media,* Lyle Stuart, 1990; Robert W. McChesney, *Rich Media, Poor Democracy: Communication politics in Dubious Times,* University of Illinois Press, 1999; *Republic of Denial: Press, Politics and Public Life,* Yale University Press, 1999; Doug Underwood, *When MBAs Rule the Newsroom,* Columbia University Press, 1993; Martin Plissner, *The Control Room: How Television Calls the Shots in Presidential Elections,* Free Press, 1999; Howard Kurtz, *Media Circus: The Trouble with America's Newspapers,* Times Books, 1993; James Fallows, *Breaking the News: How the Media Undermine American Democracy,* Vintage, 1997.

(66) Gary Snyder, *The Practice of the Wild,* North Point Press, 1990.

(67) Dawn B. Sova, *Banned Books,* Facts on File, 1998. The series includes four volumes: *Literature Suppressed on Political Grounds, Literature Suppressed on Sexual Grounds, Literature Suppressed on Religious Grounds,* and *Literature Supressed on Social Grounds* - the Florida (Chaucer) case appears in the last, pp. 64 - 65. All the authors listed in this paragraph are included in the series.

(68) *Better Than Sex: Confessions of a Political Junkie - The Gonzo Papers, Volume 4,* Hunter S. Thompson, Ballantine Books, 1994. p. 243. Italics in original.

(69) Dave Barry, *Big Trouble*, Berkeley Books, 2001, pp. 14 - 15.

(70) Edward S. Herman and Noam Chomsky, *Manufacturing Dissent: The Political Economy of the Mass Media,* Pantheon Books, 1988, p. xi.

(71) Ben H. Bagdikian, *The Media Monopoly,* Fifth edition, Beacon Press, 2000.

(72) Herbert J. Gans, *Deciding What's News: A Study of CBS Evening News, NBC Nightly News, Newsweek, and Time,* Vintage Books, 1989, p. 313.

(73) Herbert Gans, *Popular Culture and High Culture: An Analysis and Evaluation of Taste,* Basic Books, 1999, p. 175. Originally published in 1974.

الفصل السادس

(1) Gary Armstrong and Philip Kotler, *Marketing: An Introduction*, fifth edition, Prentice Hall, 1999, p. 183.

(2) Ben H. Bagdikian, *The Media Monopoly,* Fifth edition, Beacon Press, 2000. pp. x-xxi.

(3) Saul Hansell, «Disney to Abandon Portal Site», *New York Times,* January 30, 2001.

(4) Nico Detourn, «Was Disney's Go. com a Goofy Idea?», *Motley Fool,* January 30, 2001. http://www.fool.com/news/2001/dis010130.htm

(5) Walt Disney Internet Group investor relations page, http://disney.go.com/investors/wdig/invest/html

(6) Michael Wolff, «Eisner Un-Moused?» New York Magazine, July 12, 1999, http://www.newyorkmang.com/page.cfm?page id = 143.

(7) Source is a timeline accompanying Christopher Parkes, «Disney ends Go. com portal», *The Financial Times,* January 29, 2001.

(8) Brad King, «Placing Product Before Art», *Wired News,* February 1, 2001.

(9) Abbot Joseph Liebling, «Do You Belong in Journalism?», *The New Yorker,* May 14, 1960.

(10) Malcolm Gladwell, *The Tipping Point: How Little Things Can Make a Big Difference,* Little Brown, 2000.

(11) Personal communication.

(12) http://www.sweetfancymoses.com/crowley dream

(13) Christopher Locke, «Writer's Bloc», *Sweet Fancy Moses,* http://www.sweetfancymoses.com/locke bloc.htm

(14) http:/www.plastic.com

(15) http://www/suck.com

(16) http://www/feedmag.com

(17) Jamie Heller, «Online Journalism Coming Into Its Own.,» *The New York Times,* August 3, 1998.

(18) Carl Hiaasen, *Kick Ass,* University Press of Florida, 1999.

(19) «Badges? We ain't got no badges. We don't need no badges. I don't have to show you any stinking badges!» Dialogue from *The Treasure of the Sierra Madre,* 1948.

(20) Steven Jones, «The Bias of the Web», in Andrew Herman and Thomas Swiss (editors), *The World Wide Web and Contemporary Cultural Theory*, p. 177. The embedded quote is from Marshall McLuhan, *Understanding Media, The Extensions of Man*, Penguin, 1964, p. 266.

(21) Paul Farhi, «The Dotcom Brain Drain: Print Journalists Are Heeding the Siren Song of the Internet», *American Journalism Review*, March, 2000.

(22) http://w.moreover.com/site/about/team/index.html#nickdenton

(23) Lisa Guernsey, «Mining the 'Deep Web' with Sharper Shovels», *The New York Times*, January 25, 2001.

(24) Randall Rothenberg, «What Makes Sense, and Doesn't, or How to Resist Internet's Song», *Adverstising Age*, August 5, 2000. http://adage.com/news and features/rr viewpoint/archives/rr20000508.html

(25) Lisa Guernsey, «Mining the 'Deep Web' With Sharper Shovels», *The New York Times*, January 25, 2001.

(26) http://www.blogger.com

(27) http://www.newsblogger.com

(28) http://www.onlinejounalism.com

(29) Scott Shuger and others, «Today's Papers» (ongoing column), *Slate*, http://slate.msn.com/code/TodaysPapers/TodaysPapers.asp

(30) Julia Lipman, «Weblogs Crawl Out from Underground», *digitalMASS*, December 13, 200. http://digitalmass.boston.com/columns/internet/1213.html

(31) http://www.tompeters.com/content/weblogs/index.html

(32) Philip Kotler and Gary Armstrong, *Principles of Marketing*, 9 th edition, Prentice Hall, 2001, pp. 247 - 248.

(33) Philip Kotler and Alan R. Andreason, *Strategic Marketing for Nonprofit Organizations*, fifth edition. Prentice Hall, 1996, p. 397. Italics added.

الفصل السابع

(1) *Newsweek*, May 12, 1980, as quoted in *The Oxford English Dictionary*, second edition, Oxford University Press.

(2) Theodore Levitt, «Marketing Myopia», *Harvard Business Review*, July - August 1960.

(3) Adolph S. Ochs, in an address to the Philadelphia convention of the Asso-

ciated Advertising Clubs of the World, June 26, 1916. Cited in Elmer Davis, *History of the New York Times, 1851 - 1921,* which is in turn cited in Walter Lippmann, *Public Opinion,* Free Press Paperbacks (Simon & Schuster), 1997. Originally published by Macmillan in 1922.

(4) «شكراً؛ وانحناءة احترام لـ Rocky Horror إن كنت لا تعرف هذا الفيلم جيداً، استأجره يا فريدريك؛ واستسلم لمسرَّة مطلقة. واكتشف ما يدور حوله أسلوب «من القاعدة إلى القمة» أو يا «فرانكي»».

الفصل الثامن

(1) Blanche Carter, «Devil or Angel». Performed by The Clovers in 1956; also by Bobby Vee in 1960.

(2) Cyndi Lauper and Jan Pulsford «You Don't Know», *Sisters of Avalon,* Epic (Sony), 1997.

(3) Benjamin R. Barber, *Jihad vs. McWorld: How Globalism and Tribalism Are Reshaping The World,* Ballantine Books, 1995. Thomas L. Friedman, *The Lexus and Olive Tree,* Farrar Straus & Giroux, 2000.

(4) «Any sufficiently advanced technology is indistinguishable from magic». The line appears in Arthur C. Clarke, *Profiles of the Future: An Inquiry into the Limits of the Possible,* 1962.

(5) Nicholas Negroponte, *Being Digital,* Knopf, 1995.

(6) Mick Jagger and Keith Richards, «It's Only Rock & Roll», performed by The Rolling Stones on *It's only Rock & Roll,* 1974.

(7) Thomas L. Friedman, «Hype and Anti-Hype», *The New York Times,* February 23, 2001.

(8) Freddy Mercury, «We Are the Champions», performed by Queen on *News of the World,* 1977.

(9) Joanne Scheff and Philip Kotler, «How the Arts Can Prosper Through Strategic Collaborations», *Harvard Business Review,* January 1996, p. 52.

(10) Joanne Scheff and Philip Kotler, op. cit.

(11) Mark Knopfler, «Bothers in Arms», performed by Dire Straits on *Bothers in Arms,* 1985.